ESTIMATES

Infrastructure Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

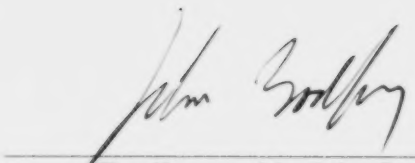
Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-115
ISBN 0-660-62523-7

Infrastructure Canada

2004–2005 Estimates

Report on Plans and Priorities (RPP)



The Honourable John Godfrey
Minister of State (Infrastructure and Communities)

105-00979/

Table of Contents

Section I – Introduction 1

Minister of State's Message 1

Deputy Head's Message 3

Management Representation Statement 4

Section II – Raison d'Être 5

Section III – Planning Overview 7

Overview of Cities and Communities in Canada 7

Overview of Public Infrastructure in Canada 8

Mandate of Infrastructure Canada 11

New Deal for Cities and Communities: Risks and Challengess 13

Infrastructure Investments: Risks and Challenges 14

Section IV – Plans and Priorities by Strategic Outcomes 15

Summary 15

Details 15

Priority 1: Coordinating Federal Investments in Infrastructure Projects 15

Priority 2: Enhancing Knowledge and Outreach on Infrastructure Issues 28

Priority 3: Building an Effective Organization 33

Section V – Organization 39

Organization and Accountabilities 39

Departmental Planned Spending 44

Infrastructure Canada Organization Chart 45

General Enquiries 46

Section VI – Annexes 47

A. Summary of Transfer Payments 47

B. Details on Transfer Payments
(Grants, contributions and other transfer payments) 47

C. Net Cost of Program for the Estimates Year 48

SECTION I – Introduction

Minister of State's Message

John Godfrey

On July 20, 2004, the Prime Minister announced a new position of Minister of State (Infrastructure and Communities) and named me to the post, a challenge that I was happy to accept.

The new portfolio brought together Infrastructure Canada and the Cities Secretariat, and also includes four Crown corporations: Canada Lands Company Limited, Old Port of Montreal Corporation, Parc Downsview Park, and Queens Quay West Land Corporation.

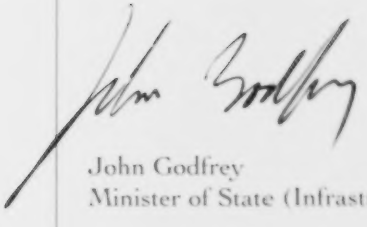
The Infrastructure and Communities portfolio was formed in part to pursue one of the government's key priorities – a New Deal for Cities and Communities – which was laid out in the 2004 Speech from the Throne. It is a natural home for this priority: clearly, infrastructure investments that support quality of life and sustainable growth are central to the New Deal. Important too, are conducting research, and providing policy leadership on the issues facing our cities and communities, with a particular focus on infrastructure. Each of the Crown corporations also plays a key role in sustainable urban development. This synergy will allow us to more effectively and efficiently advance the government's agenda for Canadian cities and communities.

Budget 2004 delivered important first steps on a New Deal: a full rebate of the GST paid by municipalities; accelerated spending through the Municipal Rural Infrastructure Fund; funding to clean-up federal contaminated sites; investments in immigrant language training and extension of the Urban Aboriginal Strategy. Now, a comprehensive approach is needed to enable Canadian communities to address the challenges and opportunities that significantly influence the country's overarching quality of life and competitiveness. The stage has been set for significant progress in the upcoming year.

We cannot achieve our ambitious agenda alone. The Government of Canada, provinces and municipalities are partners in improving the quality of life and standard of living for Canadians. Progress and success requires a whole-of-government approach, and the participation and cooperation of all orders of government and

non-governmental organizations. By working with these partners, we can leverage our infrastructure and community investments to achieve maximum benefits for Canadians.

I am confident that we are well positioned to move ahead to make a difference to the lives of Canadians in the cities and communities in which they live. I look forward to the challenges and opportunities that lie ahead.



John Godfrey
Minister of State (Infrastructure and Communities)

Deputy Head's Message

Since Infrastructure Canada was established in August 2002, the Department has contributed significantly to the realization of the federal government's infrastructure and communities agenda. This past year, Infrastructure Canada has seen many changes, and in the midst of these changes has matured as an organization.

André Juneau

The Department has moved from the Industry portfolio, through the Environment portfolio, to its own portfolio. Further, Prime Minister Paul Martin has created the position of Minister of State (Infrastructure and Communities), and appointed the Honourable John Godfrey to this new role. These changes reflect the chief vision of the Government of Canada – including a New Deal for Cities and Communities, economic growth, quality of life and sustainable development – and the expectation that the Infrastructure and Communities portfolio will contribute in a significant way to making this vision a reality, together with its partners.

The Department is committed to meeting the challenges of change. That commitment is reflected in this report on our priorities. These priorities are:

- Coordinating federal investments in infrastructure projects
- Enhancing knowledge and outreach on infrastructure issues
- Building an effective organization to deliver our mandate

The amalgamation of the Cities Secretariat and Infrastructure Canada is a concrete example of the Government's commitment to advance its agenda for Canadian cities and communities. The Department will support that agenda through each of our priorities. The Department is committed to funding infrastructure investments in partnership with provinces, territories and communities. We will also continue to build a strong research community and will increasingly act as a conduit for disseminating and sharing knowledge among researchers, policy makers and Canadians.

We are continuing to build the sound administrative frameworks and guidelines and the management systems the Department needs both to fulfill its mandate and to exercise the high level of fiscal responsibility and accountability that Canadians deserve and expect.

It promises to be a demanding but rewarding year. As an organization, we look forward to the challenge. Above all, we look forward to supporting the Government of Canada's vision for sustainable communities.

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the *2004–2005 Report on Plans and Priorities* (RPP) for Infrastructure Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004–2005 Report on Plans and Priorities:*

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Signed: _____

Title: Deputy Head

Date: 25 August 2004

SECTION II – Raison d'Être

The fundamental purpose of Infrastructure Canada is to help build a modern Canada where Canadians benefit from world-class public infrastructure. The Department is working with its partners to meet the evolving infrastructure needs of Canadian communities. This is consistent with the Government of Canada's enduring priority to improve the quality of life of all Canadians. The combined efforts of provincial, territorial and municipal governments, businesses and other organizations, all contribute to Canada's success.

Infrastructure Canada works collaboratively with key public and private sector partners to develop, influence and invest in Canada's public infrastructure. Through its activities, the Department contributes to the Government of Canada's economic, health and environmental agendas.

A government-wide perspective on the Government of Canada's review of quality of life and the measurement of progress toward broad societal goals can be found in "Canada's Performance: Annual Report to Parliament 2003" at **http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_e.asp**.

Mission:
To help build a modern Canada

Vision:
Canadians benefiting from a world-class public infrastructure

On July 20, 2004, the Prime Minister announced a new position of Minister of State (Infrastructure and Communities). This change will better position the government to build sustainable Canadian cities and communities in strong collaboration with partners across the country.

SECTION III – Planning Overview

Overview of Cities and Communities in Canada

Canada, like much of the world, is an increasingly urban country – 80% of Canadians live in urban centres. Its cities and communities are key to Canada's quality of life, identity, competitiveness and environmental well-being.

Canada appears to be in good standing relative to other countries. Several Canadian cities are internationally recognized as possessing key attributes that contribute to a strong, competitive and sustainable country, namely: institutions of higher learning and research; easy access to international markets via world-class transportation systems; a highly-educated and diverse work force; a wide variety of cultural and recreational amenities; a safe community environment; and a superior quality of life. In fact, recent surveys measuring quality of life in cities internationally (such as the Mercer Human Resource Consulting's Cost of Living) rank Canadian cities among the best places in the world in which to live.

Despite these attributes, there are increasing signs of strain. Canadian cities are on the front line of having to address serious and complex challenges:

- concentration of poverty in certain neighbourhoods; homelessness and the lack of affordable housing;
- crime and public security issues;
- emergency preparedness;
- crumbling infrastructure;
- traffic congestion;
- air pollution;
- the integration and settlement of a large number of immigrants;
- a young and growing Aboriginal population that faces numerous socio-economic challenges; and
- impact of diversity on community cohesion.

Federal Role in a New Deal for Cities and Communities

Other than the brief tenure in the 1970s of the Minister of State for Urban Affairs, federal responsibility for urban issues has not been exclusively assigned to any federal representative. In 2003, in response to the increasing challenges facing cities and communities across Canada, the Government created the role of the Parliamentary Secretary with a special emphasis on cities. In Budget 2004, the Government recognized that "Canada's communities need reliable, predictable and long-term revenue sources in order to plan for long-term infrastructure investments." This budget provided municipalities with a rebate on the Goods and Services Tax, which will result in an estimated $7 billion in revenue.

When he formed his Cabinet in July 2004, the Prime Minister confirmed that a New Deal for Cities and Communities is a top priority. He has asked the Minister of State (Infrastructure and Communities) to make progress on a New Deal in partnership with other governments and stakeholders.

The New Deal is an opportunity to rethink the place of cities and communities in Canada and to ensure that Government of Canada investments in cities and communities are smart, strategic, purposeful and forward looking. Specifically, the Government will pursue outcomes that contribute to the environment, economic, social and cultural sustainability of its communities. Short-term actions include partnerships with provinces, consultations with municipalities, new investments using funding from a portion of the federal gas tax (or equivalent) and tripartite agreements to address place-specific issues.

Overview of Public Infrastructure in Canada

Public infrastructure can be described as core physical assets instrumental to supporting the delivery of public services. The importance of infrastructure to long-term sustainable growth and quality of life for Canadians is clear. The provision and maintenance of public infrastructure are among the most important responsibilities of governments. The reliable provision and effective management of potable water treatment plants, waste treatment facilities, highways, roads and bridges, transit systems, cultural and recreational facilities, and the availability of broadband communications to communities, all impact on our quality of life and our economic development.

All orders of government in Canada have a stake and interest in public infrastructure. Since the federal government does not own most of the infrastructure in Canada, it is not directly responsible for addressing such community infrastructure needs as water/sewer, roads and transit or provincial/territorial infrastructure needs, which are focused largely on health, education and highways. However, in the interests of serving the public good and furthering federal objectives, the federal government is an important partner, working with other levels of government and the private sector, to meet Canada's infrastructure needs.

There are large gaps in our knowledge and understanding of infrastructure. For instance, there is no detailed inventory of Canada's infrastructure, nor a consistent method of accounting. Examining and addressing knowledge gaps such as these is – and will continue to be – a key priority for the federal government. This is also a priority it shares with many partners, including other levels of government, universities, NGOs, think tanks and the private sector. Strengthening knowledge through research and analysis and other activities enables informed policy and decision making.

Federal Role in Public Infrastructure

The extent of the federal role and investment have increased significantly over the past decade, as have the types of investments and the scope of infrastructure projects. Since 2001, the federal government has made deliberate, strategic investments in projects that support such federal objectives as sustainable development, climate change, innovation and competitiveness. In 2002, the government confirmed its strategic approach to public infrastructure and announced a 10-year funding commitment that includes the implementation of a long-term strategy to meet Canada's modern infrastructure needs. To support its enhanced involvement, the government created Infrastructure Canada in 2002 and, in December 2003, designated a Minister of State (Infrastructure).

Since 1993, the federal government has committed over $12 billion to public infrastructure that will lead to a total investment by all partners exceeding $30 billion. Of the $12 billion, Infrastructure Canada currently manages $7.6 billion. Infrastructure Canada currently oversees the management of four contribution programs. Two are focused on large-scale strategic investments (Canada Strategic Infrastructure Fund and Border Infrastructure Fund) and two are focused on smaller community-based projects (Infrastructure Canada Program and Municipal Rural Infrastructure Fund).

It is clear that Canadians accept the need for investment in infrastructure, which they tend to define in terms of roads, highways and mass transit. It is also clear that they see a legitimate role for the federal government in helping overcome infrastructure deficiencies and modernizing Canada's infrastructure for the future.

Other government departments and organizations are also involved in investing in infrastructure, as shown in the following table, which summarizes all investments:

Table 1: Federal Programs involving Infrastructure

	Lead Organization	Program	Federal Funding	Funding Period
Pre-2000	Former Infrastructure National Office (Treasury Board Secretariat)	Canada Infrastructure Works Program	$2.43B	1994–1999
Budget 2000	Infrastructure Canada	Infrastructure Canada Program (ICP) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/icp/index_e.shtml?menu6**	$2.05B	2000–2007
Budget 2001 ($2B) and Budget 2003 ($2B)	Infrastructure Canada	Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/csif/index_e.shtml?menu5**	$4B	2003–2013
Budget 2001	Infrastructure Canada	Border Infrastructure Fund (BIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/bif/index_e.shtml?menu4**	$600M	2003–2013
Budget 2003 and Budget 2004	Infrastructure Canada	Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/mrif/index_e.shtml?menuD**	$1B	2004–2009
Budget 2001	Agriculture Canada	Prairie Grain Roads **http://www.agr.gc.ca/pfra/pgrp_e.htm**	$175M	2001–2006
Budget 2001	Department of Canadian Heritage	Cultural Spaces Canada Program **http://www.pch.gc.ca/progs/ecc-csp/index_e.cfm**	$80M	2001–2004
Budget 2001	Environment Canada/Natural Resources Canada	Federation of Canadian Municipalities "Green" Funds **http://kn.fcm.ca/ev.php?URL_ID=2825&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201&reload=1043178382**	$250M	2000–
Budget 2001	Transport Canada	Strategic Highways Infrastructure Program (SHIP) **http://www.tc.gc.ca/SHIP/menu.htm**	$600M	2002–2007

	Lead Organization	Program	Federal Funding	Funding Period
Budget 2001 ($680M) and Budget 2003 ($320M)	Canada Mortgage and Housing Corporation	Affordable Housing Program **http://www.cmhc-schl.gc.ca/en/News/nere/nere_006.cfm**	$1B	2002–2007
Budget 2003	Canada Mortgage and Housing Corporation	Renovating/Adaptation Assistance Programs* **http://www.cmhc-schl.gc.ca/en/burema/readaspr/index.cfm** * top-off to existing programs	$256M	2003–2005
Budget 2003	INAC	First Nation Water Management Strategy **http://www.ainc-inac.gc.ca/nr/prs/m-a2003/02304bka_e.html**	$600M	2003–2008

Mandate of Infrastructure Canada

Infrastructure Canada is a relatively new department within the federal government. It manages and leads the federal participation in the development and implementation of a long-term strategy to meet Canada's modern infrastructure needs. An important part of its mandate is to coordinate and manage funding programs that support public infrastructure initiatives, provide strategic advice and policy direction.

In addition to its program management and administration responsibilities, Infrastructure Canada concentrates on policy development and on research. It is also responsible for communications and dissemination of information on the federal role and contributions to infrastructure in Canada.

Through a variety of means, including its Web-based Gateway to Infrastructure Research, the Department works closely with key partners – in the federal government, other orders of government, universities, research institutes, the private sector and other experts – to generate insights into infrastructure issues; to develop a strong multi-disciplinary research community that can provide support for policy and decision makers in the multiple sectors involved in addressing Canada's infrastructure needs; and to disseminate and communicate knowledge about infrastructure to our key partners.

This enables the Government of Canada to approach infrastructure in a holistic manner with a longer-term strategic focus.

On July 20, 2004, the Prime Minister created a new position – Minister of State (Infrastructure and Communities) – that will better position the Government to advance its agenda for Canadian cities and communities in strong collaboration with its partners across the country.

How Infrastructure Canada Fulfils its Mandate

Strategic partnerships are crucial to the Department's success in meeting its primary objectives. The Department works with other federal departments and agencies and draws on their technical expertise, existing resources, governance structures, and "on-the ground" resources to help fulfil its mandate. In addition to sharing their resources, they share their knowledge about local needs, priorities, stakeholders and circumstances. For example, under the Infrastructure Canada Program (ICP), the implementation and administration of funding are the responsibility of the appropriate regional agency or department: Atlantic Canada Opportunities Agency, Western Economic Diversification Canada, Canada Economic Development for Quebec Regions, Industry Canada (for Ontario projects) and Indian and Northern Affairs Canada (for northern projects and those involving First Nations). Provinces and municipalities are the managers of the projects while Infrastructure Canada provides policy leadership and horizontal coordination of project implementation.

Each contribution program has a Results-Based Management and Accountability Framework (RMAF) and a Results-Based Audit Framework (RBAF), which articulate the responsibilities of the Department with respect to audit, evaluation and performance.

Infrastructure Canada is a small organization that relies on partnerships with other federal departments, and with provinces, territories and municipalities, to identify priority projects and clarify the scope and nature and funding mechanisms of these projects.

Once a project has been approved, Infrastructure Canada works with the relevant departments to negotiate the contribution agreement, to undertake an environmental assessment and to implement the agreement. A federal-provincial/territorial management committee is established with representation from the relevant federal departments. In some cases, a partnership with other departments has been formally established through a bilateral Memorandum of Understanding (MOU). Infrastructure Canada has entered into an MOU with one of its key federal partners, Transport Canada, that outlines the guiding principles, roles, and responsibilities when considering and implementing large scale transportation-related infrastructure projects under the CSIF and the Border Infrastructure Fund (BIF). Additional MOUs are under development with other partners and delivery agencies.

To ensure that the project selection criteria maximize the benefits to Canadians and that projects are consistent with other federal policy objectives across departments, a "policy leveraging" framework has been developed for the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF). This framework was developed in consultation with other government departments to maximize the federal return on investments and support such federal objectives as improved connectivity, support for the environment and innovation. A policy leveraging framework will also be used for the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF).

A key objective of the Department is to improve current knowledge and understanding on public infrastructure in Canada. As a first step the Department has taken the lead in organizing a Horizontal Research Roundtable on the State of Infrastructure (HRRSI). The initiative gathers more than 25 federal departments and agencies to work together to enhance the knowledge base for evidence-based policy and decision making on infrastructure and the other federal government priorities to which it is closely linked. Other issues being examined include the economic, social and environmental impacts of federal investments in infrastructure, alternative financing mechanisms for infrastructure investment and the availability of data to support research and policy- and decision-making. A next step in the initiative will be to work closely with other stakeholders – think tanks, NGOs, professional organizations, other levels of government, academics and the private sector in Canada and beyond – to generate new knowledge, foster a multidisciplinary research community; and transfer and disseminate knowledge.

New Deal for Cities and Communities: Risks and Challenges

Constitutionally, municipalities are under provincial jurisdiction. Respect for this jurisdiction will be a central principle of a New Deal.

The complex challenges that play out in cities and communities require a coordinated approach if workable solutions are to be found. These challenges not only vary by city, but the capacity of communities and provincial governments to address them also varies. No one solution, approach or government can solve all of them uniformly across the country. A partnered approach is essential, and approaches must be tailored to address the circumstances of different communities: urban and rural, large and small.

Infrastructure Investments: Risks and Challenges

There are fundamental risks and challenges inherent to coordinating and managing funding programs that support public infrastructure initiatives. Balancing priorities for funding between many different partners and needs represents one of the challenges that the Department is facing. In response, the Department and its partners continue to work closely to strengthen existing partnerships and reach out to form additional ones. However, these efforts must take into account a number of factors such as the fact that partners may change over time, presenting the challenge of adapting to new realities. At the same time, there is an ongoing need to nurture both existing and new relationships by ensuring that these are rooted in shared values, open communications, mutual respect and a commitment to transparency, fairness and the achievement of cost-effective project results.

To enhance Canada's infrastructure and maximize its own effectiveness, the Department must ensure that it has the capacity to provide the levels of service and expertise that will be required. This compels the Department to maximize the use of its own resources today and plan appropriately for the future. At the same time, it must meet or exceed the requirements and expectations for all government departments in terms of their operating procedures and their contributions to the Government of Canada's federal priorities. Infrastructure Canada will be contributing to the priorities announced in the Speech from the Throne: changing the way things work in Ottawa, strengthening Canada's social foundations including a new deal for communities and sustainable rural and urban development, building a 21st century economy, and Canada's role in the world.

Strengthening the infrastructure knowledge base to arrive at a common understanding of infrastructure issues is another challenge. That knowledge base is vital to developing evidence-based policy, supporting results-based decision making and setting appropriate priorities.

As part of the Department's overall effort to improve Canada's infrastructure, it is crucial that the public be kept informed with the most current information. This demands a targeted and coordinated communications effort.

SECTION IV – Plans and Priorities by Strategic Outcomes

Summary

Strategic Outcomes are the enduring, results-based commitments made by departments and agencies to Parliament and all Canadians. In return for the use of resources approved by Parliament, government organizations work to deliver the promised results, sometimes in partnership with others.

Infrastructure Canada's strategic outcome is:

- To ensure infrastructure projects that contribute to the quality of life, sustainable communities, economic growth and international trade; and, to provide policy advice and advocacy, communications and management practices for good governance and results-based decision-making in public infrastructure.

As highlighted in the Deputy Head's Message, the priorities for Infrastructure Canada for the next three years are:

- Coordinating federal investments in infrastructure projects
- Enhancing knowledge and outreach on infrastructure issues
- Building an effective organization to deliver its mandate

Through the New Deal for Cities and Communities, the Government will pursue outcomes that contribute to the environment, economic, social and cultural sustainability of communities. Short-term actions include partnerships with provinces, consultations with municipalities, new investments using funding from a portion of the federal gas tax (or equivalent) and tripartite agreements to address place-specific issues. An accountability framework is under development.

Details

Priority 1: Coordinating Federal Investments in Infrastructure Projects

Infrastructure Canada aims to maximize benefits to Canadians by working to ensure that public infrastructure investments are made in a coordinated manner and that they support the Government of Canada's federal objectives such as sustainable development, regional and rural development, building a 21st century economy, and a new deal for communities.

This is achieved through the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF), the Border Infrastructure Fund (BIF), the Infrastructure Canada Program (ICP) and the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF).

Strategic Infrastructure Programs

Delivery Approach of Strategic Infrastructure Programs

Strategic infrastructure programs are delivered in collaboration with many federal partners. As the coordinating and funding agent, Infrastructure Canada is responsible for project review, selection and approval, negotiation of the contribution agreement, and ongoing monitoring and oversight.

Each project has three key partners involved:

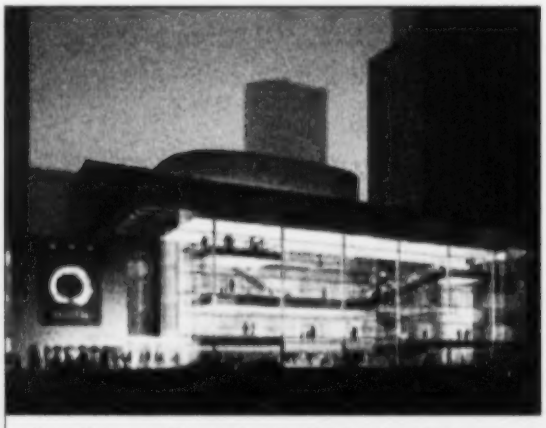
- **Infrastructure Canada**, as the funding agent for the project, negotiates agreements with each of the funding recipients.
- **An implementing department** has the project-specific knowledge related to each project. Infrastructure Canada's relationship with each implementing department varies with the capacity and responsibilities as negotiated on a per project basis.
- **The funding recipient** may be a provincial, territorial, local government, First Nations community, private partner or a combination thereof. Once the project has been selected, the funding recipient enters into contribution negotiations with Infrastructure Canada.

CSIF

The *CSIF Act* defines eligible infrastructure as:

- Highways or rail infrastructure
- Local transportation infrastructure
- Tourism or urban development
- Water and sewage treatment infrastructure
- Other infrastructure as prescribed by regulation, such as advanced telecommunications and broadband

Announced projects from the first $2 billion in Budget 2001 include high-profile projects such as the Vancouver Convention and Exhibition Centre, transit in the Greater Toronto Area, the A-30 highway by-pass in Montréal, and cleaning up the harbours of St. John's and Halifax.



Four Seasons Centre for the Performing Arts. Diamond and Schmitt Architects Incorporated. *Rendering: AMD*

Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)

This $4 billion fund is directed to projects of major federal and regional significance in areas that are vital to sustaining economic growth and enhancing the quality of life of Canadians. Maximum federal funding is set at 50 percent of total eligible project costs, except for broadband projects where funding can go to 75 percent. The CSIF operates under the authority of the *Canada Strategic Infrastructure Fund Act*. (Refer to **http://laws.justice.gc.ca/en/c-10.3/24002.html**)

In 2003, program design parameters were modified to focus the project selection process to better reflect federal objectives as follows:

- Water quality and access
- Trade corridors
- Connectivity (broadband)
- Sustainable urban growth; and
- Northern infrastructure

As part of the refocusing of the program for the $2 billion identified in Budget 2003, 10 percent of total funding is to be allocated to projects identified as federal priority projects. This includes the Red River Floodway project in Manitoba; the transportation infrastructure improvements under the "Corridors for Canada" in the Northwest Territories; the National Satellite Initiative to provide broadband access to Northern and remote communities; and, the twinning of the Trans-Canada highway in Banff Federal Park in Alberta. Details of these and other announced projects can be found at **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/index_e.shtml?menu54**.

The Red River Floodway at the Floodway inlet, in operation during the 1997 flood.

Reproduced with the permission of the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2004, and courtesy of Natural Resources Canada, Geological Survey of Canada.

Policy leveraging under CSIF: Making it work

To help achieve the greatest possible benefit for Canadians, through CSIF projects, the Department has adopted a policy leveraging approach that is new to both Infrastructure Canada and the federal government. Examples of this approach include:

- mass transit projects will be required to explore options for transit demand management strategies as a condition of federal funding;
- water projects must address the issues of metering and pricing; and
- any new buildings constructed must exceed the energy efficiency requirements of the Model National Energy Code for Buildings by 25 percent.

CSIF: Benefits to Canadians

- Safer and faster movement of people and goods on Canada's major land transportation routes
- Less production of greenhouse gases and airborne pollutants
- More-effective urban development
- Increased economic activity including tourism

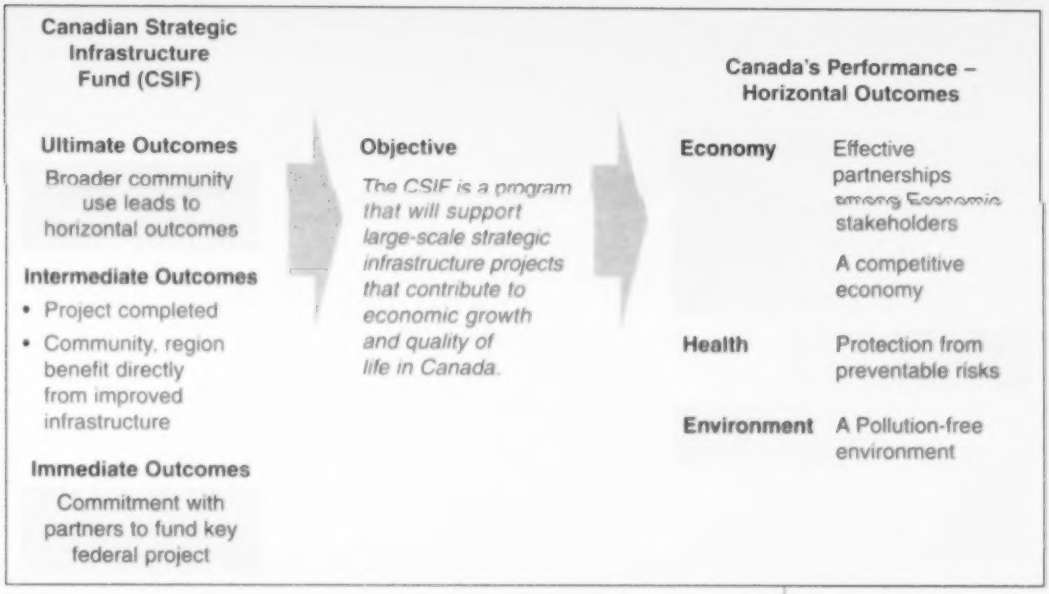
Once CSIF proposals have demonstrated they meet project selection requirements, an assessment grid will be applied to the proposal to determine additional leveraging benefits. For example, ranking criteria for climate change encourages projects to:

- maximize greenhouse gases (GHG) mitigation efforts through energy efficiency;
- minimize GHG emissions in the construction and operation of the project; and
- employ innovative technologies and practices to minimize GHG emissions.

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

Through the CSIF, Infrastructure Canada works to contribute to the broader horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada. Figure 1 provides a visual description of how CSIF contributes to related horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada.

Figure 1: Links to Canada's Performance


Canadian Strategic Infrastructure Fund (CSIF)
Ultimate Outcomes
Broader community use leads to horizontal outcomes
Intermediate Outcomes
• Project completed
• Community, region benefit directly from improved infrastructure
Immediate Outcomes
Commitment with partners to fund key federal project
Objective
The CSIF is a program that will support large-scale strategic infrastructure projects that contribute to economic growth and quality of life in Canada.
Canada's Performance – Horizontal Outcomes
Economy
Effective partnerships among Economic stakeholders
A competitive economy
Health
Protection from preventable risks
Environment
A Pollution-free environment

A results-based management and accountability framework (RMAF) has been developed for CSIF that proposes a suite of indicators for projects and data source or methods for collecting the data. As an example, Table 2 provides the performance indicators for projects in the water and wastewater category against which individual projects may be assessed.

Given that these projects will be implemented over a relatively long time frame, the Treasury Board-approved program terms and conditions are in effect until 2013. However, an interim evaluation of the program will be carried out by August 2008 with the summative evaluation scheduled for 2012–2013.

Table 2: Indicators for projects in the water and wastewater category

Performance Area	Indicators
Clean and safe water and wastewater produced and effluents reduced through constructed infrastructure	• Percentage change/type of change in effluent quality • Increased treatment, plant efficiency, reduced water loss and use of chemical treatments • Additional litres of potable water produced within the community as added by the facility • Type of change in effluent quality within the community as added by the facility • Change in number of households with new/ improved access to potable water, registered metering • Additional population (households, industries etc.) served via access or improved potable water • Increased wastewater collected • Improved wastewater quality • Reduced methane gas emissions

Status of the CSIF Program

It is expected that the $4 billion fund will provide federal support to approximately 40 projects. As of March 2004, contribution agreements have been approved and signed for the following:

- $222.5 million for the construction of new facility at the Vancouver Convention and Exhibition Centre
- $60 million for new construction, rehabilitation and improvements to the Trans-Canada Highway in New Brunswick with an additional $140 million from other federal sources **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project1/20020814_e.shtml**
- $120 million to the Province of Manitoba for the expansion of the Manitoba Red River Floodway **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project19/20030818_e.shtml** (See photo on page 17)
- $50 million for implementation of the "Quick Start" component of the York Rapid Transit Plan, Regional Municipality of York
- $30 million for sewage collection systems and sewage treatment plant, Halifax Regional Municipality
- $25 million to the Canada Opera House Corporation for the construction of the Toronto Opera House (Four Seasons Centre for the Performing Arts: see photo on page 16)
- $25 million for a wastewater treatment project, City of Thunder Bay
- $20 million to improve three highway corridors, Northwest Territories
- $9 million for the Wascana Lake Enhancement Project, City of Regina
- $3.6 million for the expansion and upgrade of municipal water and sewer systems and sewage treatment facilities in the Town of Stratford, Prince Edward Island

Border Infrastructure Fund (BIF)

This $600 million fund targets Canada-United States border crossing points and provides funding for investments in physical infrastructure, intelligent transportation system infrastructure and improved analytical capacity. It was created from the recognition that Canada's border crossings and their highway approaches are vital for economic growth and prosperity.

BIF: Benefits to Canadians

- More efficient facilities capable of handling greater capacities at major border crossings, thereby helping trucks travel across the busiest Canada-US border points more quickly
- Improved Canada-US relations and better movement of goods, thereby contributing to increased trade and production
- Improved border crossing, thereby contributing to federal security and increased safety for all Canadians

Much of the funding is largely or particularly targeted at Canada's six largest surface border crossings:

- Windsor, Ontario – Detroit, Michigan
- Sarnia, Ontario – Port Huron, Michigan
- Fort Erie, Ontario – Buffalo, New York
- Niagara Falls, Ontario – Niagara Falls, New York
- Douglas, British Columbia – Blaine, Washington State
- St.-Bernard-de-Lacolle, Quebec – Champlain, New York

The BIF will support key infrastructure initiatives underlined in the Smart Border Action Plan signed by Canada and the United States in December 2001. Refer to **http://www.dfait-maeci.gc.ca/anti-terrorism/declaration-en.asp** for more information on the Smart Border Declaration.

Some announced projects include improved access to lower mainland border crossings in British Columbia, infrastructure improvements to the Windsor Gateway and the Niagara and Sarnia regions in Ontario, and border improvements at North Portal, Saskatchewan and the St. Stephen and Woodstock, New Brunswick crossings. Complementing BIF investments, additional funding of $65 million is also being provided through the border component of Transport Canada's Strategic Highway Infrastructure Program (SHIP). Refer to **http://www.tc.gc.ca/programs/surface/highways/SHIP.htm** for more information on SHIP.

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

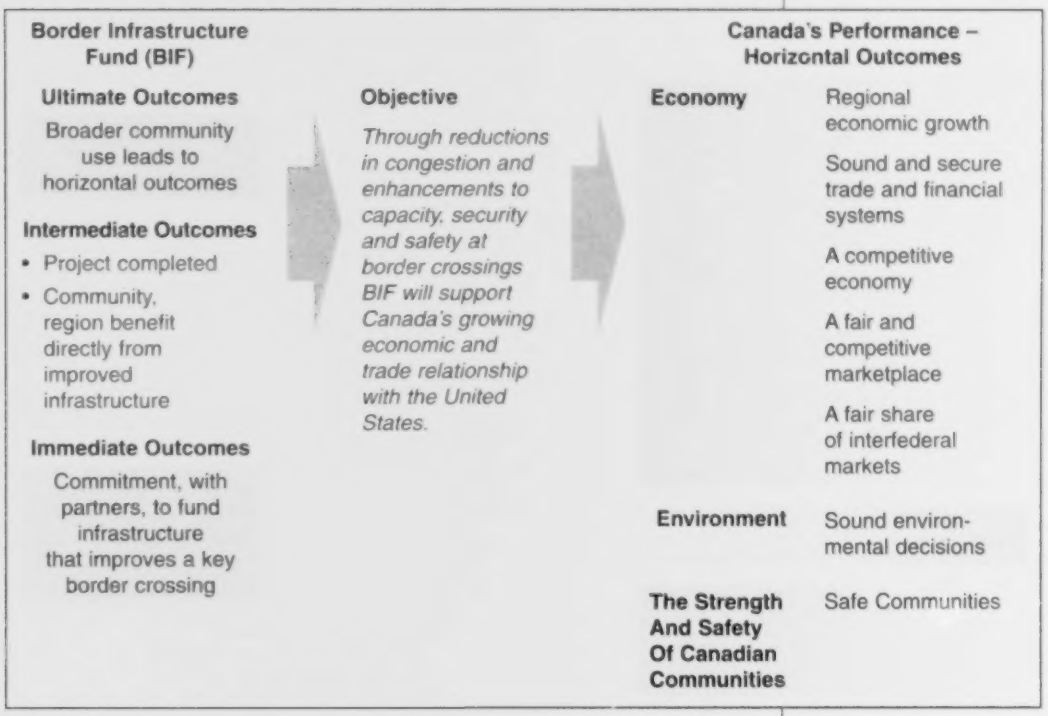
As in the case of CSIF, a results-based management and accountability framework (RMAF) has been developed for BIF, which proposes a suite of indicators for projects and data source or methods for collecting the data.

The results of ongoing performance measurement will be used to make the necessary adjustments to the initiative. In addition, the performance measurement strategy will be reviewed on an annual basis.

Given that BIF projects will be implemented over a relatively long time frame, the Treasury Board approved program terms and conditions are in effect until 2013. However, as in the case of CSIF, an interim evaluation of the program will be carried out by August 2008, while the summative evaluation report will be available in fiscal year 2012–2013.

Through the BIF, Infrastructure Canada works to contribute to the broader horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada. Figure 2 provides a visual description of how the BIF contributes to related horizontal and strategic outcomes of the Government of Canada.

Figure 2: Links to Canada's Performance


Border Infrastructure Fund (BIF)
Ultimate Outcomes
Broader community use leads to horizontal outcomes
Intermediate Outcomes
• Project completed
• Community, region benefit directly from improved infrastructure
Immediate Outcomes
Commitment, with partners, to fund infrastructure that improves a key border crossing
Objective
Through reductions in congestion and enhancements to capacity, security and safety at border crossings BIF will support Canada's growing economic and trade relationship with the United States.
Canada's Performance – Horizontal Outcomes
Economy
Regional economic growth
Sound and secure trade and financial systems
A competitive economy
A fair and competitive marketplace
A fair share of interfederal markets
Environment
Sound environmental decisions
The Strength And Safety Of Canadian Communities
Safe Communities

Status of the BIF Program

Treasury Board has approved the terms and conditions for the payments of contributions under this $600 million program. The negotiation of contribution agreements with the recipients and the seeking of Treasury Board approval for each project will take place over the upcoming fiscal years.

Community-Based Programs

Infrastructure Canada Program (ICP)

The $2.05 billion ICP was created in 2000 to enhance infrastructure in Canada's urban and rural communities and to improve quality of life through investments that protect the environment and support long-term community and economic growth. To date, virtually all ICP funding has been committed and close to 3,000 ICP-funded projects have been announced.

Consistent with the federal sustainable development objective, green municipal infrastructure is the program's first priority. Examples of eligible projects include those related to:

- water and wastewater systems;
- water management;
- solid waste management and recycling; and
- capital expenditures to retrofit or improve the energy efficiency of buildings and facilities owned by local governments.

Other priorities include:

- local transportation infrastructure (such as urban transit or subway systems);
- cultural and recreational facilities (such as local museums or art galleries, recreational, multicultural and sports facilities, or libraries);
- tourism-related infrastructure (such as convention or trade centres);
- rural and remote telecommunications (such as fibre optic or copper cable, radio or satellite links in rural areas);
- high-speed Internet access (for local public institutions such as schools, museums and libraries, community centres or municipal buildings); and
- affordable housing (construction of rental housing, including related infrastructure).

Delivery Approach

The program is designed and coordinated by Infrastructure Canada, but it is implemented through federal government delivery agencies. The program is also implemented in partnerships with provincial and territorial governments, municipal governments, First Nations, and the private sector.

ICP project contributes to better services, cleaner environment

Thanks to ICP funding, Miramichi, New Brunswick, residents can expect clean water, improvements to waste water treatment, an enhanced environmental situation and improved operating system efficiencies.

Miramichi is completing the third phase of a five-phase project to construct a wastewater collection and treatment facility for the south side of the Miramichi River. An $8 million ICP contribution was approved in February 2002, under the Canada-New Brunswick Infrastructure Program for the $13.2 million project.

The project includes laying 25 kilometres of pipe for a new collector system in an unserviced area on the south side, which will provide sanitary sewer services to approximately 450 homes, as well as for an aerated lagoon. The undertaking also includes decommissioning two existing lagoons, which will help address concerns regarding the overall health of the Miramichi River.

ICP: Benefits to Canadians

- Enhancement of the quality of the environment (water and wastewater management, solid waste management, more efficient energy use)
- Support for long-term economic growth (increasing economic opportunity in communities, access to the new economy through improved telecommunications, and tourism opportunities)
- Improvement of community infrastructure (increasing community safety and access to local recreational facilities, supporting Canadian heritage and culture, and the development of minority English and French linguistic communities)
- Increased innovation, and use of new approaches and best practices, and the more efficient use of existing infrastructure

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

A federal governance and accountability framework for ICP was completed and made available to program stakeholders. In addition, an audit framework and a program evaluation framework provide the necessary due-diligence processes and controls to ensure proper spending of federal funds, as well as monitoring of results.

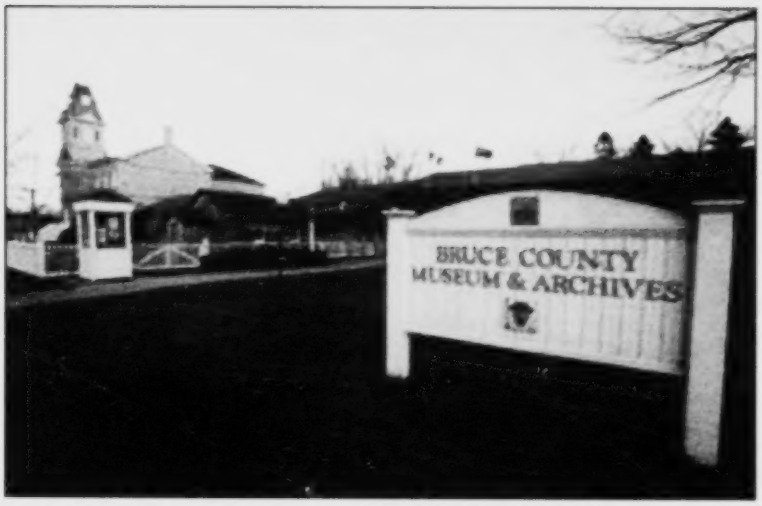
Infrastructure Canada is currently working on the development of an approach for the interim federal evaluation of the Infrastructure Canada Program, scheduled for 2004–2005.

Project tracking and monitoring is supported by the **Shared Information Management System for Infrastructure (SIMSI) – http://www.infrastructure.gc.ca/simsi-spgii/index_e.shtml?menu7**.

The system assists management and stakeholders of the Infrastructure Canada Program (municipalities, provinces and federal implementing agencies) by managing the thousands of projects in the program, and providing on-line project registration, status information, milestone monitoring, benefits tracking and payment tracking.

Status of the ICP

The ICP is well underway and projects are ongoing across the country. Most of the funding has either been committed to approved projects or notionally allocated to those that have been approved and are under review.



Bruce County Museum and Archives, Ontario – upgrade and expansion with ICP funding of $500 thousand.

Municipal Rural Infrastructure Program (MRIF)

The February 2004 Speech from the Throne underlines the importance of urban and rural growth. A reflection of this importance is the Municipal Rural Infrastructure Program. Budget 2003 included $1 billion for smaller scale municipal infrastructure projects designed to improve the quality of life and economic opportunities, particularly of smaller communities. It also includes a component addressing the infrastructure needs of First Nations communities.

In Budget 2004, the Government of Canada accelerated the funding available for the Municipal Rural Infrastructure Fund from the original 10-year period to five years. This effectively doubles the amount of funding available to Canadian municipalities under this program for the first five years. Access to the funds (for contributions to the projects and administrative costs) as well as the terms and conditions for the contribution program will require approval of the Treasury Board. Similar to the ICP, contribution agreements will be entered with the provinces and territories. The new fund will be cost-shared, with the Government of Canada contributing, on average, one-third of the project's eligible costs.

MRIF's focus will be on projects that support sustainable development and the quality of life. A minimum 50 percent of federal expenditures will be devoted to projects for water and wastewater infrastructure, municipal environmental energy improvements, solid waste infrastructure, and public transit infrastructure.

The $1 billion fund has been structured to provide a balanced response to local infrastructure needs in urban and rural Canada, and will ensure that all Canadians, whether they live in large, small or remote communities, will share in the benefits of infrastructure investments.

Status of the MRIF Program

On February 12, 2004, the Honourable Andy Scott, former Minister of State (Infrastructure), announced negotiations with each province and territory to provide Canadians with better public infrastructure through the Municipal Rural Infrastructure Fund.

Negotiations will be concluded as rapidly as possible, and the first projects should be announced four to six months following the signing of an agreement with each province or territory. For more information, please consult the news release **"Federal Infrastructure Program Helps Smaller Cities and the Environment"** at **http://www.infrastructure.gc.ca/**.

These negotiations will lead to a formal application process that municipalities will have to follow to apply to the Municipal Rural Infrastructure Fund.

MRIF: Benefits to Canadians

- Improved and increased stock of core public infrastructure in areas such as water, wastewater, cultural and recreation, which make our communities vibrant and productive places to live and work and raise families
- Improved quality of life and economic opportunities for smaller communities and First Nations

Looking Ahead

One of the most important challenges facing the Department is the need to identify and prioritize projects for funding based upon the degree to which they would benefit Canadians, taking into consideration the government's key themes of a strong social foundation, a 21st century economy and Canada's place in the world. Related to this, the Department will contribute to the creation of better proposals, with a greater likelihood of success, by implementing frameworks and guidelines to assist clients. Increasingly, the Department will focus on policy leveraging and leveraging greater contribution investments from its partners as part of the negotiating process.

Once a project is selected for funding, it is critical that the Department ensure that Canadians are getting 'value for money' through due diligence and strict adherence to the funding agreement. At every stage, the Department must work to ensure that projects move ahead in a timely manner. This entails anticipating and addressing issues that might delay project timing; focusing on equitable treatment of clients; and communicating information that has been adapted to the needs of clients.

Priority 2: Enhancing Knowledge and Outreach on Infrastructure Issues

Of fundamental importance to the success of the Department's work is providing and fostering integrated, horizontal knowledge, capacity-building and expertise on infrastructure issues. This is essential for evidence-based policy and decision-making and for delivering on the federal government's infrastructure priorities. This challenge encompasses both research and outreach activities.

In addressing these two key areas, Infrastructure Canada works with its partners to foster knowledge generation, the building of a stronger research community and knowledge transfer and to pursue innovative communications approaches designed to help Canadians understand the critical role of infrastructure in benefiting their communities and their quality of life.

Knowledge

While much progress has been made in recent years, experts both within the Government of Canada and elsewhere agree that there remains a significant lack of knowledge and understanding of Canada's infrastructure. There are three key dimensions:

- gaps in knowledge and understanding of Canada's public infrastructure needed to support and improve policy and decision-making and communications on infrastructure issues;
- an under-developed network for generating, disseminating and communicating research and other kinds of knowledge about infrastructure; and
- a narrow understanding of infrastructure as a public policy issue on the part of citizens generally, and a tendency, by at least some segments of the population, not to see it as a high priority.

Infrastructure Canada is addressing this "knowledge deficit" through a Research Strategy. This strategy focuses on three components:

1. Knowledge generation – creating integrated knowledge on key horizontal infrastructure issues.
2. Community-building – helping to build a strong, diverse and multi-disciplinary research community interested in infrastructure.
3. Knowledge transfer – esuring the uptake of research and knowledge by policy and decision makers.

The Department is currently planning to establish new activities to generate and transfer horizontal policy research on key infrastructure priorities such as the state of infrastructure in Canada; the economic, social and environmental impacts of federal investments in infrastructure; alternative financing mechanisms for infrastructure investment; and lessons learned from international experiences on infrastructure policy.

Current Research

Infrastructure Canada's knowledge generation, community-building and knowledge transfer activities are currently focused on themes such as the following:

- The state of infrastructure in Canada
- The impacts (economic, social and environmental) of infrastructure investments
- Financing infrastructure
- Asset management
- Innovation and infrastructure
- Water and wastewater infrastructure
- Data to support research and policy- and decision-making on infrastructure
- Transformative infrastructure, or infrastructure for the future

These new activities will include collaborative research projects involving key experts from across the research community and capacity-building initiatives for infrastructure research. Infrastructure Canada also plans to participate in other activities such as feasibility studies related to complex project proposals and to undertake studies of lessons learned from specific infrastructure projects and policies and pilot projects. In addition, the Department is putting in place mechanisms to provide ongoing advice on research priorities and on implementation of the Department's Research Strategy.

The Department is also promoting vehicles for the dissemination of knowledge, such as publications, networks, seminars and conferences. The creation and continued enhancement of the Department's web-based portal, The Gateway to Infrastructure Research (**http://www.infrastructure.gc.ca/research**) is already playing a key role in disseminating research results and helping to build a vibrant, multi-disciplinary research community interested in infrastructure issues across Canada.

All these activities are done in partnership with key stakeholders, such as other federal departments and agencies, provinces, territories, municipalities, professional associations, universities, think tanks and other organizations and will allow Infrastructure Canada to enhance knowledge about Canada's public infrastructure; help create a larger, stronger and more actively engaged research community; and promote the sharing of knowledge internally, within the research community, and externally with other stakeholders, including Canadians.

Outreach

The communications function is a new priority for the Department. Polling has shown that most Canadians do not have a clear understanding of infrastructure issues and the federal government's role with respect to infrastructure. In consequence, the Minister of State and the Department are working on ways to increase understanding of these issues and the important role played by infrastructure.

To reach out to stakeholders and Canadians, the Department will address the current 'communications gap' by:

- informing Canadians living in communities benefiting directly from infrastructure investments, of the Government of Canada's role, including Infrastructure Canada's role, in ensuring Canadians have access to and benefit from world-class public infrastructure (The plan will focus on communicating the concrete benefits of infrastructure investments in communities across the country);
- participating at conferences to help inform stakeholders about all aspects of infrastructure;
- focusing on communicating how infrastructure investments support other Government of Canada priorities such as sustainable development, health, First Nations, cities, Canada-US relations, federal-provincial-territorial relations, and learning;
- continuing to implement the Service Improvement Initiative and delivering programs in a citizen-centred manner by providing accessible information through the Internet and the 1-800 O Canada service to respond to concerns and requests from Canadians; and
- working with delivery agencies to maximize communications opportunities around significant milestones of projects.

Planned Results

The overall planned results Infrastructure Canada expects to achieve are:

- Enhanced research, knowledge and outreach on infrastructure issues to support policy- and decision-making in priority areas
- Improved, timely access by the Department to experts, research and knowledge to support policy- and decision-making in priority areas
- Increased partnerships and engagement with other government departments, researchers, other governments, key partners and other stakeholders
- Effective communication and dissemination and improved sharing and coordination of infrastructure research and knowledge with other government departments, researchers, other governments, key partners and other stakeholders

Knowledge and Outreach: Benefits to Canadians

- Greater understanding of the role and significance of infrastructure and infrastructure issues
- More informed policy and decision making
- Increased knowledge on infrastructure, including infrastructure development, governance arrangements, best practices, interfederal experiences and emerging challenges and opportunities
- Better promotion of ongoing public communications and outreach initiatives to demonstrate the Government of Canada's intent, and role and results achieved in supporting Canada's infrastructure

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

As part of ongoing implementation and enhancement of the Department's Research Strategy, the results being achieved under it are continuously monitored and an annual report is considered by the Department's Management Committee. The Department is currently also developing mechanisms to provide for regular evaluation of its research activities and annual research plans.

In addition, the Department continuously monitors awareness, knowledge and information dissemination and outreach activities. Infrastructure Canada also employs media monitoring as well as some public opinion research to monitor public views on infrastructure issues.

Looking Ahead

There are two main priorities for Infrastructure Canada in addressing the "knowledge gap" in 2004–2005. The first is to more directly engage researchers beyond the federal family in its Research Strategy and its collaborations with federal departments and agencies. This includes other levels of government, university-based researchers, professional associations and other organizations with interests and expertise in multi-disciplinary infrastructure research. The second priority is to create new opportunities for engaging researchers in all sectors in the Department's knowledge generation, community-building and knowledge transfer activities, including new kinds of collaborative research activities to address key knowledge gaps and to improve understanding of infrastructure projects, as well as a wider variety of mechanisms for strengthening capacity in Canada for infrastructure research.

Infrastructure Canada will also intensify its efforts to address the "communications gap". The Department will be communicating with the external research community about its role and the importance of policy-relevant infrastructure research. It also plans to strengthen its efforts to increase knowledge and understanding by the general public of Canada's infrastructure and of the role and involvement of both the Government of Canada and Infrastructure Canada.

The Government will continue to elaborate a comprehensive, integrated communications strategy to ensure Canadians, stakeholders, partners and other orders of government are aware of the extent of its existing engagement in cities and communities and of its New Deal for Cities and Communities. In the short term, the Government will demonstrate the importance of the cities and communities agenda, and set realistic expectations for what can be delivered and when.

Priority 3: Building an Effective Organization

As a relatively new department, Infrastructure Canada continues to strive to be a modern, innovative and effective organization to deliver on the Government of Canada's infrastructure objectives for the benefit of Canadians.

Key to the future of the organization is ensuring that the necessary management structures and processes are in place to effectively support its activities. Infrastructure Canada is committed to building a learning organization with the capacity to understand the diverse needs of stake holders and develop necessary competencies.

Key functional areas within the organization have been staffed including policy, program operations, research and communications and promotion. Infrastructure Canada is working to effectively deliver on its policy and program responsibilities. This includes ensuring that it continues to strive for excellence in planning, managing risk, measuring performance and communications.

Because the organization is relatively small, and in order to optimize the use of shared services and realize cost-efficiencies, a number of services (such as information technology, accounting, financial systems, administration, security and translation) have been contracted to a service provider and/or performed by locally shared support services.

Operational Review

Infrastructure Canada will be undertaking an operational review in 2004–2005 to ensure its delivery model is appropriate. This review will assist in determining whether the Department is designed, structured and resourced optimally to meet its present and future operational challenges. The review will also determine whether any administrative or operational improvements are needed in the implementation of the programs that are under Infrastructure Canada's responsibility. This review will include integrating the Cities Secretariat into the department.

Partners and Shared Results

Infrastructure Canada is building a results-based and efficient organization that reflects Public Service values and promotes due diligence and value for money in the use of infrastructure funds.

To do so, it is working closely with the Treasury Board Secretariat, Public Works and Government Services Canada and the new Public Service Human Resources Management Agency to implement the Government of Canada's management frameworks and initiatives (e.g., Results for Canadians Management Framework, Management and Accountability Framework, Modern Comptrollership, and Government On-Line).

Contribution to Government Themes and Management Initiatives

The following government themes and management initiatives are an integral part of the Department's management agenda:

- **Management Accountability Framework:** The Department is working to improve its management practices in many areas as reflected in this Framework. This occurs through the Modern Comptrollership Initiative, integrated risk management, service improvement, the modernization of human resource management, and other initiatives.

An Effective Organization: Benefits to Canadians

- Improved collaborative working relationships with key stakeholders, including provincial, territorial and local governments, First Nations, the private sector, universities and other centres of expertise
- Increased leadership in co-coordinating Government of Canada policies and priorities on the New Deal for Cities and Communities and on matters associated with Infrastructure
- Assurance that Canadians are getting value for their money and that Government of Canada investment at the local level is as effective and efficient as possible

- **Modern Comptrollership:** Following a Capacity Assessment, a comprehensive Action Plan is being developed. The plan will assist managers in their daily activities and ensure that modern management principles and behaviours are ingrained within the culture of the Department, and the appropriate tools and mechanisms are in place to implement and sustain them. The action plan includes the implementation of strong audit and evaluation functions. Audit/risk management and evaluation responsibilities are an inherent part of Infrastructure Canada's framework for the management of its contribution programs.
- **Values and Ethics:** Infrastructure Canada will ensure that its values and ethics reflect those of the Public Service and are embedded in the behaviours of staff and the overall organizational structure. Towards this end, the Department will develop guiding principles and will conduct regular awareness sessions on the federal values and ethics code for all staff. The Department will also establish and communicate a formal and confidential process for receiving and reviewing disclosure of wrongdoing. Infrastructure Canada's efforts in this area will be guided by the Treasury Board Secretariat's Values and Ethics Code and by the recently tabled Report of the Working Group on the Disclosure of Wrongdoing.
- **HR Modernization:** Work is underway to develop Infrastructure Canada's HR Framework and Plan and to put in place a Learning and Training Framework, Learning Policy and related Implementation Plan. The Learning and Training Framework will assist managers to identify the needs of the organization and put in place the appropriate kinds of training at a variety of levels such as corporate, functional specific and program related.
- **Government On-Line:** An important aspect of Infrastructure Canada's mandate is the enhancement of the federal infrastructure knowledge base and the creation of better operations management and investment decision-making tools. SIMSI (Shared Information Management System for Infrastructure) is an on-line information management tool that now provides the backbone technology for the e-management of infrastructure programs. It was originally developed to facilitate the management of shared cost projects between the three orders of government under the Infrastructure Canada Program.

The innovative Web-based system conforms to the Government On-Line commitment, and meets the higher standards of openness and transparency, due diligence and reporting demanded by Canadians. The system enables provinces, territories and municipalities to apply on-line for project funding, monitor project status and access benefits and payment information throughout the life of a project. It also provides Canadians with project information via the Infrastructure Canada Web site.

- **Service Improvement Initiative:** As the Department evolves, it will continue its efforts to better inform, engage and serve citizens using current means, described earlier in this report under Outreach, and in new ways, employing new technologies.

Performance Measurement, Evaluation and Reporting

Departmental operations and performance will be tracked through financial systems, program performance monitoring, and audit and evaluation, and will be reported annually through the Departmental Performance Report. Important indicators of success will include:

- Implementation of Modern Comptrollership
- Implementation of the Service Improvement Initiative through IM/IT
- Implementation of systematic results-based planning and reporting
- Representative staffing of positions
- Compliance with all required authorities
- Being recognized as an employer of choice

Looking Ahead

One of the leading challenges in sustaining the *Department* is to attract and retain the best individuals. This includes specialists with expertise not only in infrastructure issues, but also with strong client service values, effective team-building skills, excellent communication skills and the ability to work in a high-pressure environment with tight timelines and transitioning programs.

In order to successfully achieve its broad-ranging goals, Infrastructure Canada must also have in place an effective organizational structure and management processes as well as professional and highly motivated people who can face the challenges of continuous improvement. The planned Operational Review, previously noted, will further support the attainment of these goals.

Infrastructure Canada is determined to be a workplace of choice by current and prospective employees. The Department will focus on becoming a learning organization, an organization respecting the career aspirations of its people, seeking their views, involving them in cross-horizontal and government-wide initiatives, and recognizing their achievements. Initiatives in these areas will be founded within a values and ethics framework.

As Infrastructure Canada evolves into a more mature and stable organization, it will aggressively focus on becoming a model for modern public service management and for implementing the principles of the government's Management Accountability Framework and Modern Comptrollership. These principles are aligned with a vision associated with results for Canadians and clear expectations for high organizational performance. The implementation of the Modern Comptrollership Action Plan will provide the structure for moving forward in these areas.

Under the Minister of State (Infrastructure and Communities), the Department will be called upon to provide a greater breadth of policy advice in order to support the New Deal for Cities and Communities. In the short-term, this will require the smooth integration of the Cities Secretariat into the Department. In the longer-term, strategic consideration will be given to the development of this new aspect of the Department's work.

SECTION V – Organization

Organization and Accountabilities

Following the government restructuring announced by the Prime Minister on December 12, 2003, Infrastructure Canada and five Crown corporations reported to the newly created Minister of State (Infrastructure) under the Environment portfolio. In July 2004, the Prime Minister announced further changes by replacing this position with a new Minister of State (Infrastructure and Communities) and appointing the Honourable John Godfrey. At the same time, responsibility for one of the five Crown corporations, the Canada Mortgage and Housing Corporation, was transferred to the Minister of Labour and Housing.

As part of the announcement of the new position of Minister of State (Infrastructure and Communities), the Cities Secretariat joined the Department. The Secretariat was established at the Privy Council Office in December 2003 in order to improve policy integration on a broad range of socio-economic, environmental, infrastructure and cultural issues related to cities and communities. As the focal point for work on the Government's cities and communities agenda, it will advise and serve the Minister of State, Infrastructure and Communities, and the Prime Minister on urban issues of national importance, and to provide support to the External Advisory Committee on Cities and Communities.

The Department is headed by André Juneau, Deputy Head, supported by an Executive Director of Organizational Development, Andrew Siman. A Senior Assistant Deputy Minister, Guy Bujold, leads the Policy and Communications Branch, and an Assistant Deputy Minister, Cécile Cléroux, leads the Program Operations Branch. The arrival of the Cities Secretariat brings a new ADM-level position to the Department, Yazmine Laroche, Head, Cities Secretariat.

Policy and Communications

The Policy and Communications Branch contributes to the mandate of the Department by developing policy strategy concerning infrastructure in Canada. The Branch is responsible for research on all subjects concerning infrastructure. Through in-depth analysis, priorities are set and policies are developed. The Branch is also responsible for the communications function of the Department and, in conjunction with this, develops and maintains an active network both within and outside the federal government. The Policy and Communications Branch oversees the Department's corporate services functions. Under the General Director, Policy and Communications, the Crown Corporation Secretariat (CCS) is responsible for portfolio management of four Crown corporations and advises the Deputy Head on public sector governance issues and strategic business concerns.

Policy and Priorities

Infrastructure Canada's mandate calls upon the Department to provide leadership, strategic advice, and policy and program direction on infrastructure matters. As such, the Department maintains a strong policy function that identifies and assesses infrastructure needs, priorities and funding pressures on a federal level. This work necessitates a high degree of collaboration with other federal departments and agencies, as well as provinces, territories, municipalities and the private sector. Establishing and maintaining efficient working relationships with these partners is an inherent part of the policy unit's responsibilities.

The policy group also reviews, analyzes and makes recommendations to the Minister on individual projects under the different infrastructure programs. It also takes the lead on preparing specific policy documents, such as Memoranda to Cabinet and Aide-Memoires.

Crown Corporation Secretariat

Crown corporations operate at arm's length from the government and are accountable to Parliament through the appropriate Minister. The Crown Corporation Secretariat (CCS) assists the Deputy Head in providing policy advice to the Minister on matters pertaining to the four Crown corporations in his portfolio, coordinates portfolio activities on horizontal issues, and provides administrative, logistical, and analytical coordination and support including:

- providing briefings and advice on submissions and reports by portfolio organizations;
- identifying emerging portfolio issues and coordinating responses;
- providing integrated administrative, communications and other support; and
- organizing and providing secretariat support to the Minister on Crown corporation issues.

The value of a portfolio management approach is better policy coordination, such that the synergies and horizontal benefits of portfolio groupings can be better realized, and so that Crown corporations better contribute to the Government's strategic objectives.

Research and Analysis

A research function supports the policy activities and ensures that a more comprehensive knowledge foundation is developed to support and inform policy decision-making and program activities.

The Research and Analysis Division has several roles:

- Undertaking research on priority issues and ensuring the results are disseminated to key policy and decision makers
- Fostering improved communication, coordination and collaboration with researchers inside and outside government on priority issues
- Developing research partnerships with organizations inside and outside government to address leading knowledge gaps
- Providing leadership for the development of an active, more comprehensive and more coherent multi-disciplinary research community on infrastructure issues across Canada
- Ensuring the use of research is reflected in the practices and organizational culture of Infrastructure Canada and other policy and decision makers

Communications and Promotion

The communications function of the Department supports the Minister by coordinating and delivering federal communications on infrastructure, promoting the federal role with federal stakeholders, supporting federal delivery agencies and key federal departments, and by providing guidance to ensure consistency of messaging and communications approaches.

Several communications services are provided internally. Project announcements, ministerial speeches, the Web site, advertising and a departmental presence at stakeholder conferences are some of the means employed to tell the infrastructure story.

Corporate Services

The corporate services function delivers client-oriented services including business planning, financial and materiel management, human resources, security and administrative services, and departmental audit and evaluation. The corporate services function is also responsible for monitoring the implementation of policies and strategies to safeguard the integrity of financial planning and management programs.

Infrastructure Canada's operating philosophy is to contract out, or "outsource," activities such as employee pay and benefits, accounts payable, and financial and human resource systems. This allows the organization to maintain a relatively small corporate services unit focused on adding value to Infrastructure Canada through strategic services.

Program Operations

The Program Operations Branch contributes to the mandate of the Department by developing collaborative working relationships with key stakeholders, including provincial, territorial and local governments, First Nations, the private sector, universities and other centres of expertise. It is responsible for Canada's national infrastructure investment program delivery, involving the Infrastructure Canada Program, the Canada Strategic Infrastructure Fund, the Border Infrastructure Fund and the Municipal Rural Infrastructure Fund. The Program Operations Branch oversees the Department's national infrastructure program delivery frameworks, mechanisms and systems.

Intergovernmental Operations

The Intergovernmental Operations Group is responsible for ensuring the implementation of programs and specific major projects announced by the Government of Canada. This involves establishing and overseeing the frameworks, mechanisms and systems under which all funds are managed and administered. As the majority of projects delivered under these funds involve other project proponents – provinces, territories, and municipalities; First Nations; the private sector; and NGOs – it is essential that the Department work in a collaborative, equitable manner with partners and stakeholders. This is achieved primarily through the negotiation and management of contribution agreements.

Issues Management

The Issues Management Group provides a horizontal linkage and business overview focused on the identification of trends and developments in physical infrastructures, innovative construction methodologies and materials, and alternative project implementation strategies. The work undertaken by the Issues Management Group increases the strategic investment capacity of the Department, by addressing key aspects, such as risk analysis; business process improvement and automated systems enhancement; environmental stewardship and sustainability; operational and action research; and, innovative engineering, financing and implementation.

The Group is also responsible for the monitoring of the program operations contribution programs to ensure that the Department's accountabilities are respected through a solid oversight mechanism and due diligence. This includes conducting evaluations of the programs and ensuring that recipients of contributions have complied with the terms and conditions applicable.

Information Management/Information Technology

The Information Management/Information Technology Division is responsible for providing an integrated technology framework to support and advance the Department's business agenda, and increase federal visibility for Infrastructure Canada. It is also responsible for advising and briefing the ADM, Program Operations, and Senior ADM, Policy and Communications, on IM/IT-related opportunities and issues, including the cyber implications of physical infrastructure projects and agreements.

Departmental Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2003–2004	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Infrastructure Programming	16,080	418,298	621,996	614,523
Crown Corporation Secretariat [see note 2]	0	**0**	0	0
Departmental Administration	7,816	**5,807**	5,776	5,761
Total Main Estimates	23,896	**424,105**	627,772	620,284
Adjustments:				
Contributions under the Canada Strategic Infrastructure Fund	92,165	**44,763**	131,063	267,199
Contributions under the Border Infrastructure Fund	9,695	**0**	0	0
Contributions under the Municipal-Rural Infrastructure Fund	0	**125,000**	150,000	250,000
Adjustments to the Operating Budget	1,330	**(346)**	(346)	(346)
Total Adjustments	103,190	**169,417**	280,717	516,853
Net Planned Spending	127,086	**593,522**	908,489	1,137,137
Plus: Cost of services received without charge	1,111	**1,473**	1,482	1,491
Net cost of Program	128,197	**594,995**	909,971	1,138,628
Full Time Equivalents	92	**127**	130	130

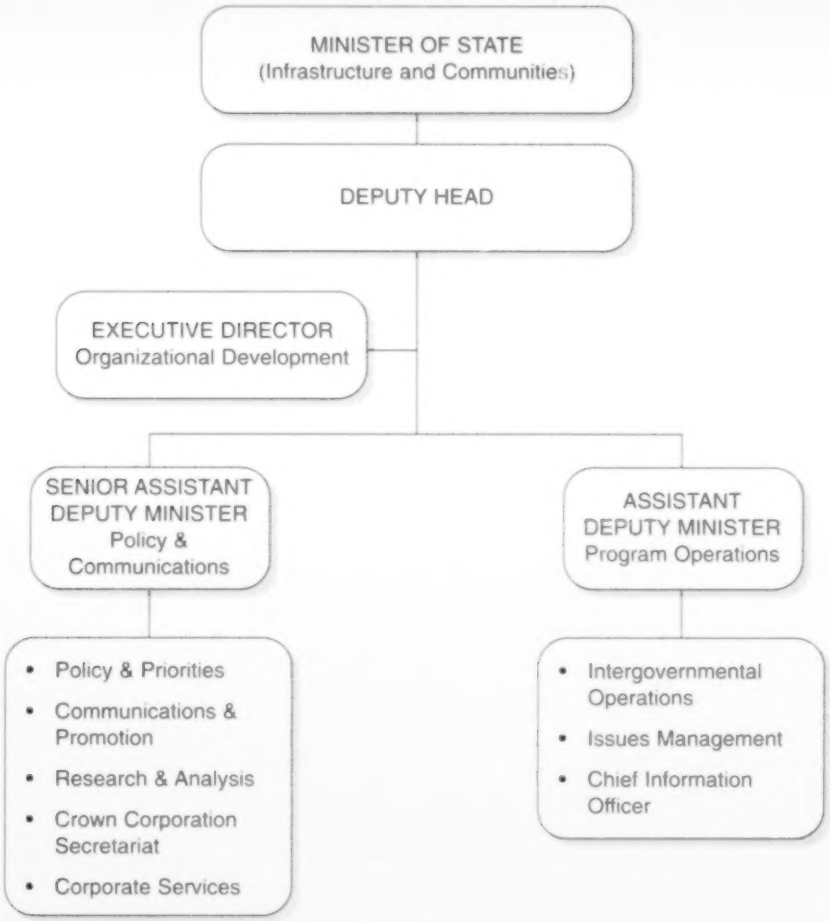
Notes:

1) Infrastructure Canada's spending will increase significantly over the next few years. This is attributable to the implementation of three new programs - the Canada Strategic Infrastructure Fund, the Border Infrastructure Fund, and the Municipal-Rural Infrastructure Fund.

2) This table does not include dollars or FTEs for the Crown Corporation Secretariat. Resources will be transferred in Supplementary Estimates 2003-04

3) This table does not include dollars or FTEs for the Cities Secretariat.Funding will be transferred at a later date.

Infrastructure Canada Organization Chart



1) This organization chart does not yet reflect new responsibilities related to the Cities Secretariat.

2) Effective March 29, 2004, the control and supervision of the Crown Corporation Secretariat was transferred to Infrastructure Canada. This group provides policy advice to the Minister of State for the Canada Mortgage and Housing Corporation, Canada Lands Company Limited and its subsidiaries and Queens Quay West Land Corporation.

3) Effective July 20, 2004 responsibility for the Canada Mortgage and Housing Corporation was transferred to the Minister of Labour and Housing.

General Enquiries

Infrastructure Canada
Communications
6th Floor, 90 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1P 5B4

Telephone: (613) 948-1148
E-mail: info@infrastructure.gc.ca

Telephone toll free:
1 800 O-Canada (1 800 622-6232)
TTY/TDD: 1 800 465-7735

SECTION VI – Annexes

A. Summary of Transfer Payments

($ thousands)	Forecast Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Contributions Infrastructure Investments and Information				
Contribution to the Federation of Canadian Municipalities	5,191	1,925	0	0
Contributions under the Canada Strategic Infrastructure Fund	92,165	376,736	623,606	784,241
Contributions under the Border Infrastructure Fund	9,695	72,714	119,559	99,556
Contributions under the Municipal Rural Infrastructure Fund	0	125,000	150,000	250,000
Total Contributions	**107,051**	**576,375**	**893,165**	**1,133,797**

B. Details on Transfer Payments

CSIF and BIF are described in Section IV (page 15). The Horizontal Templates for those programs have been posted on the TBS Horizontal Results Web site at **http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp**.

C. Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	
Net Planned Spending	593,522
Plus: Services Received without Charge Accommodation provided by PWGSC	935
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	538
Less: Non-respendable Revenue	0
2004–2005 Net cost of Program	**594,995**

BUDGET DES DÉPENSES

Infrastructure Canada

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

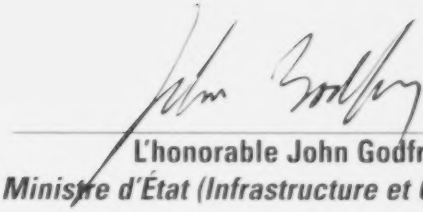
Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-115
ISBN 0-660-62523-7

Infrastructure Canada

Budget des dépenses 2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités (RPP)



L'honorable John Godfrey
Ministre d'État (Infrastructure et Collectivités)

Table des matières

Section I – Introduction 1

Message du ministre d'État 1

Message de l'administrateur général 3

Déclaration de la direction 4

Section II – Raison d'être 5

Section III – Aperçu de planification 7

Aperçu des villes et des collectivités au Canada 7

Aperçu de l'infrastructure publique au Canada 8

Mandat d'Infrastructure Canada 11

Nouveau pacte pour les villes et les collectivités : risques et défis 13

Investissements dans l'infrastructure : risques et défis 14

Section IV – Plans et priorités par résultat stratégique 15

Sommaire 15

Détails 15

Priorité 1 : Coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure 15

Priorité 2 : Accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure 29

Priorité 3 : Établir une organisation efficace 33

Section V – Organisation 39

Organisation et obligations redditionnelles 39

Dépenses prévues du Ministère 44

Organigramme d'Infrastructure Canada 45

Renseignements généraux 46

Section VI – Annexes 47

A. Sommaire des paiements de transfert 47

B. Détails sur les paiements de transfert (subventions, contributions et autres paiements de transfert) 47

C. Coût net du programme pour l'exercise visé par le Budget des dépenses 48

SECTION I – Introduction

Message du ministre d'État

John Godfrey

Le 20 juillet 2004, le Premier ministre a annoncé la création d'un nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités) et il m'a nommé à ce poste, défi que j'ai accepté avec joie.

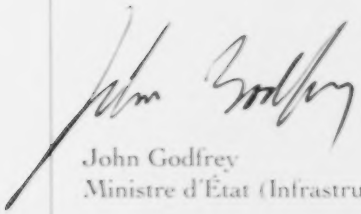
Le nouveau portefeuille a regroupé Infrastructure Canada et le Secrétariat chargé des villes, et il inclut également quatre sociétés d'État, à savoir la Société immobilière du Canada limitée, la Société du Vieux-Port de Montréal, Parc Downsview Park et Queens Quay West Land Corporation.

Le portefeuille de l'Infrastructure et des Collectivités a été créé en partie pour donner suite à l'une des grandes priorités du gouvernement – un nouveau pacte pour les villes et les collectivités – qui a été énoncée dans le discours du Trône de 2004. Cette priorité appartient naturellement à ce portefeuille : il est clair que les investissements dans l'infrastructure qui appuient la qualité de vie et la croissance durable sont au cœur du nouveau pacte. Il est aussi important de faire des recherches et d'assurer un leadership stratégique pour les problèmes auxquels se heurtent nos villes et nos collectivités, en mettant particulièrement l'accent sur l'infrastructure. Chacune des sociétés d'État joue aussi un rôle important dans le développement urbain durable. Cette synergie nous permettra de faire progresser plus efficacement le plan d'action du gouvernement pour les villes et les collectivités canadiennes.

Le Budget de 2004 contenait les premières étapes importantes du nouveau pacte : une remise intégrale de la TPS payée par les municipalités, une accélération des dépenses par l'intermédiaire du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, des fonds pour l'assainissement des sites fédéraux contaminés, des investissements dans la formation linguistique des immigrants et l'élargissement de la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain. Maintenant, il faut une stratégie exhaustive pour permettre aux collectivités canadiennes de relever les défis et de saisir les possibilités qui ont une incidence importante sur la qualité de vie et sur la compétitivité générales au Canada. Tout est en place pour la réalisation de progrès importants au cours de la prochaine année.

Nous ne pouvons pas donner suite à notre ambitieux plan d'action seuls. Le gouvernement du Canada, les provinces et les municipalités sont les partenaires de l'amélioration de la qualité et du niveau de vie des Canadiennes et des Canadiens. Le progrès et le succès nécessitent une démarche à l'échelle du gouvernement ainsi que la participation et la coopération de tous les ordres de gouvernement et des organisations non gouvernementales. En travaillant avec ces partenaires, nous pouvons tirer parti de nos investissements dans l'infrastructure et dans la collectivité et faire en sorte qu'ils produisent le maximum d'avantages pour les Canadiennes et les Canadiens.

Je suis convaincu que nous sommes bien placés pour aller de l'avant et contribuer à l'amélioration de la vie des Canadiennes et des Canadiens qui vivent dans les villes et les collectivités. Je me réjouis à la perspective de relever les défis qui se poseront et de saisir les possibilités qui se présenteront.



John Godfrey
Ministre d'État (Infrastructure et Collectivités)

Message de l'administrateur général

Depuis qu'Infrastructure Canada a été créé en août 2002, le Ministère a contribué de manière importante à la concrétisation du plan d'action du gouvernement fédéral pour l'infrastructure et les collectivités. La dernière année a amené de nombreux changements à Infrastructure Canada, et au cours de ces changements, le Ministère a acquis de la maturité en tant qu'organisation.

André Juneau

Le Ministère est passé du portefeuille de l'Industrie au portefeuille de l'Environnement pour aboutir avec son propre portefeuille. De plus, le Premier ministre, Paul Martin, a créé le poste de ministre d'État à l'Infrastructure et aux Collectivités et nommé l'honorable John Godfrey à cette nouvelle fonction. Ces changements reflètent la principale vision du gouvernement du Canada – qui comprend un nouveau pacte pour les villes et les collectivités, la croissance économique, la qualité de vie et le développement durable – et la perspective que le portefeuille de l'Infrastructure et des Collectivités, ainsi que ses partenaires, contribuent de façon importante à la concrétisation de cette vision.

Le Ministère s'engage à relever les défis du changement. Son engagement se reflète dans le présent rapport sur ses priorités, qui sont les suivantes :

- Coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure
- Accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure
- Bâtir une organisation efficace pour remplir son mandat

Le fusionnement du Secrétariat chargé des villes et d'Infrastructure Canada fournit un exemple concret du fait que le gouvernement tient à faire progresser son plan d'action pour les villes et les collectivités canadiennes. Le Ministère appuiera ce plan d'action par chacune de ses priorités. Le Ministère s'engage à financer les investissements dans l'infrastructure en partenariat avec les provinces, les territoires et les collectivités. Il continuera aussi à bâtir une solide communauté de recherche et il agira de plus en plus comme intermédiaire pour la diffusion et le partage des connaissances entre les chercheurs, les décideurs et les Canadiennes et les Canadiens.

Nous continuons à mettre en place les solides structures et orientations administratives et les systèmes de gestion dont le Ministère a besoin pour remplir son mandat et exercer le niveau élevé de responsabilité financière que les Canadiennes et les Canadiens méritent et auxquels ils s'attendent.

L'année promet d'être exigeante, mais enrichissante. À titre d'organisation, nous nous réjouissons à la perspective de ce défi. Nous nous réjouissons par-dessus tout à la perspective d'appuyer la vision du gouvernement du Canada pour les collectivités durables.

Déclaration de la direction

Je soumets, pour qu'il soit déposé au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* (RPP) d'Infrastructure Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le Budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : _____

Titre : Administrateur général

Date : 28 AOUT 2004

SECTION II – Raison d'être

L'objectif fondamental d'Infrastructure Canada consiste à aider à construire un Canada moderne où les Canadiennes et les Canadiens tirent profit d'une infrastructure publique de calibre mondial. Le Ministère collabore avec ses partenaires pour répondre à l'évolution des besoins des collectivités canadiennes. Cet objectif que s'est fixé le Ministère est conforme à la priorité inscrite dans la durée du gouvernement du Canada d'améliorer la qualité de vie de la population canadienne. Les efforts conjugués des gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, des entreprises et d'autres organisations contribuent tous au succès du Canada.

Infrastructure Canada travaille en collaboration avec des partenaires clés des secteurs public et privé afin d'investir dans l'infrastructure publique du Canada, de la développer et de la façonner. Grâce à ses activités, le Ministère contribue aux programmes en matière d'économie, de santé et d'environnement du gouvernement du Canada.

On peut trouver une vue d'ensemble de l'examen qu'a mené le gouvernement fédéral sur la qualité de vie des Canadiens et qui fait état des progrès accomplis par rapport aux grands objectifs sociaux dans le rapport soumis au Parlement intitulé *Le rendement du Canada 2003*, à **http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_f.asp**.

Mission :
Aider à construire un Canada moderne

Vision :
Les Canadiennes et Canadiens bénéficient d'une infrastructure publique de calibre mondial

Le 20 juillet 2004, le Premier ministre a annoncé la création d'un nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités). Grâce à ce changement, le gouvernement sera mieux placé pour bâtir des villes et des localités canadiennes durables, en étroite collaboration avec ses partenaires dans tout le pays.

SECTION III – Aperçu de planification

Aperçu des villes et des collectivités au Canada

Comme la plus grande partie du monde, le Canada est un pays de plus en plus urbain – 80% des Canadiennes et des Canadiens vivent dans les villes. Les villes et les collectivités du Canada sont la clé de sa qualité de vie, de son identité, de sa compétitivité et de son bien-être environnemental.

Le Canada semble être en assez bonne posture comparativement aux autres pays. Plusieurs villes canadiennes sont réputées à l'échelle internationale posséder les attributs essentiels qui contribuent à la force, à la compétitivité et à la viabilité d'un pays, soit : des institutions de haut savoir et de recherche; un accès facile aux marchés mondiaux grâce à des systèmes de transport de niveau international; une main-d'œuvre très instruite et diverse; une grande variété d'aménagements culturels et récréatifs; un environnement communautaire sûr, et une qualité de vie supérieure. En fait, des études récentes mesurant la qualité de vie dans les villes à l'échelle internationale (comme *Cost of Living*, de la firme Mercer Human Resource Consulting) classent les villes canadiennes parmi les meilleurs cadres de vie au monde.

Malgré ces attributs, il existe des signes croissants de tension. Les villes canadiennes sont les premières à devoir faire face à des défis sérieux et complexes :

- concentration de la pauvreté dans certains quartiers; sans-abrisme et manque de logements à prix abordable;
- criminalité et questions de sécurité publique;
- état de préparation en cas d'urgence;
- dégradation de l'infrastructure;
- embouteillages;
- pollution atmosphérique;
- intégration et établissement d'un grand nombre de nouveaux Canadiens;
- population autochtone jeune et croissante confrontée à de nombreux défis socio-économiques;
- incidence de la diversité sur la cohésion communautaire.

Rôle du gouvernement fédéral dans le cadre du nouveau pacte pour les villes et les collectivités

À l'exception du bref mandat du ministre d'État chargé des Affaires urbaines dans les années 70, la responsabilité fédérale des dossiers urbains n'a jamais été assignée exclusivement à un représentant fédéral. En 2003, désireux de répondre aux difficultés croissantes des villes et des collectivités du Canada, le gouvernement a créé le rôle de secrétaire parlementaire chargé spécialement des villes. Dans le Budget de 2004, le gouvernement du Canada a reconnu que les collectivités canadiennes ont besoin de sources de revenus à long terme fiables et prévisibles afin de planifier leurs investissements à long terme dans l'infrastructure. Ce budget exonérait les municipalités de la taxe sur les produits et services, ce qui se traduira par des revenus estimatifs de sept milliards de dollars.

Lorsqu'il a formé son cabinet en juillet 2004, le Premier ministre a confirmé la priorité du nouveau pacte pour les villes et les collectivités. Il a demandé au ministre d'État à l'Infrastructure et aux Collectivités de faire progresser le nouveau pacte en partenariat avec d'autres gouvernements et intervenants.

Le « nouveau pacte », une priorité du gouvernement du Canada, offre l'occasion de repenser la place des villes et des collectivités au Canada. Le « nouveau pacte » vise à faire en sorte que les investissements du gouvernement du Canada dans les villes et les collectivités de même que ses partenariats avec d'autres ordres de gouvernements et la société civile, sont intelligents, stratégiques, utiles et prospectifs. Les interventions à court terme incluent des partenariats avec les provinces, des consultations avec les municipalités, de nouveaux fonds d'investissement et accords tripartites entre les administrations fédérale, provinciales et municipales visant à régler des questions concernant des endroits en particulier.

Aperçu de l'infrastructure publique au Canada

L'infrastructure publique est définie comme étant les biens matériels de base qui permettent la prestation des services publics. L'importance que revêt l'infrastructure par rapport à la croissance durable à long terme et à la qualité de vie des Canadiens est évidente. La construction et l'entretien de l'infrastructure publique comptent parmi les principales responsabilités des gouvernements. La construction selon des normes fiables et la gestion efficace d'usines de traitement de l'eau potable, de stations d'épuration, d'autoroutes, de routes et de ponts, d'un réseau de transport, d'installations culturelles et récréatives ainsi que la possibilité, pour les collectivités, d'avoir accès aux communications à large bande ont une incidence considérable sur notre qualité de vie et notre développement économique.

Tous les ordres de gouvernement au Canada ont un intérêt dans l'infrastructure publique. Puisque le gouvernement fédéral n'est pas le propriétaire de la plus grande partie de l'infrastructure au Canada, il ne lui appartient pas directement de répondre aux besoins d'infrastructure des collectivités comme l'eau, les égouts, les routes et le transport en commun ou aux besoins d'infrastructure provinciaux et territoriaux, qui sont essentiellement axés sur la santé, l'éducation et les routes. Toutefois, dans l'intérêt public et de l'avancement des objectifs nationaux, le gouvernement est un partenaire de premier plan qui travaille avec les autres ordres de gouvernement et le secteur privé pour répondre aux besoins en infrastructure du Canada.

Notre connaissance et notre compréhension de l'infrastructure présentent d'importantes lacunes. Par exemple, nous ne disposons pas de répertoire détaillé de l'infrastructure du Canada ni de méthode de suivi cohérente. L'examen de lacunes telles que celles-ci – et la quête de solutions à cet égard – est une priorité inscrite dans la durée pour le gouvernement fédéral. Il s'agit également d'une priorité qui l'amène à collaborer avec de nombreux partenaires, notamment d'autres ordres de gouvernement, des universités, des ONG, des groupes de réflexion et le secteur privé. Élargir le bassin de connaissances grâce à des travaux de recherche et d'analyse ainsi qu'à d'autres activités permet d'élaborer des politiques judicieuses et de prendre des décisions éclairées.

Rôle du gouvernement fédéral par rapport à l'infrastructure publique

Le rôle et l'investissement du gouvernement fédéral se sont accrus considérablement au cours des dix dernières années, tout comme les types d'investissements et la portée des projets d'infrastructure. Depuis 2001, le gouvernement fédéral effectue des investissements stratégiques dans des projets qui appuient ses grandes priorités, telles que le développement durable, la lutte contre les changements climatiques, l'innovation et la compétitivité. En 2002, le gouvernement a confirmé son approche stratégique en matière d'infrastructure publique et a annoncé un engagement financier sur une période de 10 ans qui prévoit la mise en œuvre d'une stratégie à long terme visant à répondre aux besoins en infrastructures modernes du Canada. À l'appui de cet engagement, le gouvernement a créé Infrastructure Canada en 2002 et, en décembre 2003, a nommé un ministre d'État chargé de l'Infrastructure.

Depuis 1993, le gouvernement fédéral a engagé plus de 12 milliards de dollars dans l'infrastructure publique, ce qui donnera lieu à des investissements de plus de 30 milliards de dollars de la part de tous les partenaires. De cette somme de 12 milliards de dollars, Infrastructure Canada gère actuellement 7,6 milliards de dollars et supervise l'administration de quatre programmes de contribution. Deux sont axés sur des investissements stratégiques de grande

envergure (Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique et Fonds sur l'infrastructure frontalière) et deux sont liés à de plus petits projets axés sur les collectivités (Programme Infrastructures Canada et Fonds sur l'infrastructure municipale rurale).

Il est clair que les Canadiens comprennent qu'il faut investir dans l'infrastructure, qu'ils conçoivent en termes de routes, d'autoroutes et de transport en commun. Il est également clair qu'ils considèrent que le gouvernement a un rôle à jouer pour corriger les problèmes en matière d'infrastructure et pour moderniser l'infrastructure nationale pour l'avenir.

D'autres ministères et organismes fédéraux investissent également dans l'infrastructure, comme l'indique le tableau suivant, qui présente un résumé de tous les investissements effectués à cet égard :

Tableau 1 : Programmes fédéraux d'infrastructure

	Organisme responsable	Programme	Financement fédéral	Période de financement
Avant 2000	Bureau national des infrastructures (Secrétariat du Conseil du Trésor)	Programme des travaux d'infrastructure du Canada	2,43 G$	1994-1999
Budget 2000	Infrastructure Canada	Programme Infrastructures Canada **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/icp/index_f.shtml?menu6**	2,05 G$	2000-2007
Budget 2001 (2 G$) et Budget 2003 (2 G$)	Infrastructure Canada	Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/csif/index_f.shtml?menu5**	4 G$	2003-2013
Budget 2001	Infrastructure Canada	Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF) **http://www.infrastructurecanada.gc.ca/bif/index_f.shtml?menu4**	600 M$	2003-2013
Budget 2003 et Budget 2004	Infrastructure Canada	Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) **http://www.infrastructure.gc.ca/mriffimr/index_f.shtml?menuD**	1 G$	2004-2009
Budget 2001	Agriculture Canada	Programme des routes utilisées pour le transport du grain des Prairies **http://www.agr.gc.ca/pfra/pgrp_f.htm**	175 M$	2001-2006
Budget 2001	Patrimoine canadien	Programme Espaces culturels Canada **http://www.pch.gc.ca/progs/ecc-csp/index_f.cfm**	80 M$	2001-2004
Budget 2001	Environnement Canada/ Ressources naturelles Canada	Fonds vert de la Fédération des municipalités canadiennes **http://kn.fcm.ca/ev.php?URL_ID=2825&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201&reload=1084561986**	250 M$	2000-

	Organisme responsable	Programme	Financement fédéral	Période de financement
Budget 2001	Transports Canada	Programme stratégique d'infrastructures routières **http://www.tc.gc.ca/PSIR/menu.htm**	600 M$	2002-2007
Budget 2001 (680 M$) et Budget 2003 (320 M$)	Société canadienne d'hypothèques et de logement	Programme de logement abordable **http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/presse/commu/commu_006.cfm**	1 G$	2002-2007
Budget 2003	Société canadienne d'hypothèques et de logement	Programmes d'aide à la rénovation et à l'adaptation* **http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/coreenlo/prairead/index.cfm** * en plus des programmes actuels	256 M$	2003-2005
Budget 2003	Affaires indiennes et du Nord Canada	Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations **http://www.ainc-inac.gc.ca/nr/prs/m-a2003/02304bka_f.html**	600 M$	2003-2008

Mandat d'Infrastructure Canada

Infrastructure Canada est un ministère relativement nouveau du gouvernement fédéral. Il gère et dirige la participation fédérale à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie à long terme visant à répondre aux besoins en matière d'infrastructures modernes du Canada. Un important aspect de son mandat consiste à coordonner et à gérer des programmes de financement qui appuient les initiatives d'infrastructure publique et à fournir des conseils ainsi qu'une orientation stratégiques.

Outre ses responsabilités concernant la gestion des programmes, Infrastructure Canada concentre une grande partie de ses activités sur l'élaboration de politiques et sur la recherche. Il est également responsable des communications et de la diffusion de l'information sur le rôle et les contributions du gouvernement fédéral au chapitre de l'infrastructure au Canada.

En mettant à profit divers outils, y compris sa Passerelle de la recherche sur l'infrastructure, le Ministère travaille en étroite collaboration avec ses principaux partenaires – ministères et organismes fédéraux, autres paliers de gouvernement, universités, instituts de recherche, secteur privé et autres experts – pour générer de nouvelles connaissances sur les questions d'infrastructure, pour créer une communauté de recherche pluridisciplinaire plus forte capable d'appuyer les décideurs des multiples secteurs qui interviennent en vue de répondre aux besoins d'infrastructure du Canada, et pour diffuser et communiquer les connaissances au sujet de l'infrastructure à ses principaux partenaires.

Le gouvernement fédéral peut ainsi adopter une approche globale relative à l'infrastructure et, partant, agir sur le long terme.

Le 20 juillet 2004, le Premier ministre a créé un nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités). Grâce à ce changement, le gouvernement sera mieux placé pour aller de l'avant dans son programme destiné aux villes et aux localités canadiennes, en étroite collaboration avec ses partenaires dans tout le pays.

Comment Infrastructure Canada s'acquitte de son mandat

Infrastructure Canada mise sur des partenariats stratégiques pour atteindre ses objectifs. À cette fin, le Ministère collabore avec d'autres ministères et organismes fédéraux, tirant profit de leur expertise technique, de leurs ressources – notamment celles qui se trouvent - sur le terrain - – et de leurs structures de gestion. En plus de partager leurs ressources, ils mettent en commun leurs connaissances sur les besoins, les priorités, les intervenants et les particularités locales. Par exemple, selon le Programme Infrastructures Canada (PIC), la mise en œuvre et l'administration des programmes de financement incombe à l'organisme régional concerné : Agence de promotion économique du Canada Atlantique, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, Développement économique Canada pour les régions du Québec, Industrie Canada (pour les projets de l'Ontario) et Affaires indiennes et du Nord Canada (pour les projets menés dans le Nord et ceux concernant les Premières nations). Les provinces et les municipalités gèrent les projets, tandis qu'Infrastructure Canada assure le leadership stratégique et une coordination horizontale pour ce qui est de la mise en œuvre des projets.

Chaque programme de contribution repose sur un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et sur un cadre de vérification axé sur les risques (CVAR), qui définissent les responsabilités du Ministère en matière de vérification, d'évaluation et de rendement.

Infrastructure Canada est une petite organisation qui compte sur les partenariats conclus avec d'autres ministères fédéraux et avec des provinces, des territoires et des municipalités pour déterminer les projets prioritaires et préciser la portée ainsi que la nature des mécanismes de financement de ces projets.

Une fois qu'un projet a été approuvé, Infrastructure Canada travaille avec les ministères concernés en vue de négocier l'accord de contribution, d'effectuer une évaluation environnementale et de mettre l'accord en œuvre. Un comité de gestion fédéral-provincial/territorial, comptant des représentants des ministères fédéraux concernés, est établi. Dans certains cas, un partenariat avec d'autres ministères est officiellement établi aux termes d'un protocole d'entente. Infrastructure Canada a conclu un protocole d'entente avec un de ses principaux partenaires fédéraux, Transports Canada, qui énonce les principes directeurs, les rôles et les responsabilités en ce qui concerne de vastes projets d'infrastructure dans le secteur des transports financés grâce au Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et au Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF). D'autres protocoles d'entente sont en cours d'élaboration qui seront conclus avec d'autres partenaires et organismes d'exécution.

Pour garantir que les critères de sélection de projet produisent le maximum d'avantages pour les Canadiens et que les projets soient conformes à d'autres objectifs stratégiques des ministères fédéraux, un cadre d'optimisation des politiques a été établi dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS). Ce cadre a été élaboré en consultation avec d'autres ministères pour maximiser le rendement des investissements fédéraux et pour appuyer les objectifs du gouvernement tels que l'accroissement de la connectivité, l'innovation et l'appui à l'environnement. Un cadre d'optimisation des politiques sera également utilisé pour le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR).

Le Ministère s'est notamment donné comme grand objectif d'accroître la connaissance et la compréhension de l'infrastructure publique au Canada. Dans un premier temps, le Ministère s'est chargé d'organiser une Table ronde de recherche horizontale sur l'état de l'infrastructure (TRRHEI). Ce projet réunit plus de 25 ministères et organismes fédéraux en vue d'élargir la base de connaissances et, ainsi, appuyer des processus d'élaboration de politiques et de prise de décisions informés et fondés sur les faits en ce qui concerne l'infrastructure et les autres priorités du gouvernement fédéral qui s'y rattachent. Le Ministère examine également d'autres questions, telles que les répercussions économiques, sociales et environnementales des investissements fédéraux dans l'infrastructure, d'autres mécanismes de financement des investissements d'infrastructure et la disponibilité de données pour appuyer la recherche ainsi que l'élaboration de politiques et la prise de décisions. Dans un deuxième temps, le Ministère travaillera en étroite collaboration avec d'autres intervenants – groupes de réflexion, ONG, organisations professionnelles, autres ordres de gouvernement, universitaires et secteur privé, au Canada et à l'étranger – pour générer de nouvelles connaissances, promouvoir une communauté de recherche pluridisciplinaire et diffuser et communiquer les connaissances.

Nouveau pacte pour les villes et les collectivités : risques et défis

Sur le plan constitutionnel, les municipalités relèvent de la compétence provinciale. Le respect de cette compétence constituera un principe central du nouveau pacte.

Les difficultés complexes qui se posent dans les villes et les collectivités exigent une démarche coordonnée si l'on veut que des solutions pratiques soient trouvées. Non seulement ces difficultés changent-elles en fonction des villes, mais la capacité des collectivités et des gouvernements provinciaux de les régler change, elle aussi. Il n'y a pas une solution ou une démarche qui peut s'appliquer ni même un gouvernement qui peut les régler à l'échelle du pays. Il est

essentiel de travailler en partenariat et de concevoir des stratégies qui tiennent compte des circonstances des différentes collectivités, qu'elles soient urbaines, rurales, grandes ou petites.

Investissements dans l'infrastructure : risques et défis

Il existe des risques et défis fondamentaux liés à la coordination et à la gestion des programmes de financement qui soutiennent les initiatives d'infrastructure publique. Le Ministère doit relever de nombreux défis, notamment équilibrer les priorités de financement entre un grand nombre de partenaires et de besoins différents. En relevant ces défis, le Ministère et ses partenaires continuent de collaborer étroitement pour renforcer les partenariats existants et chercher à en former de nouveaux. Cependant, ces efforts doivent tenir compte de plusieurs facteurs, comme le fait que les partenaires peuvent changer avec le temps, ce qui exige de s'adapter à de nouvelles réalités. Parallèlement, il existe un besoin continu d'entretenir les anciennes et les nouvelles relations en veillant à ce qu'elles soient fondées sur des valeurs partagées, des communications ouvertes, le respect mutuel et un engagement envers la transparence, l'équité et l'atteinte de résultats rentables.

Pour améliorer l'infrastructure du Canada et maximiser sa propre efficacité, le Ministère doit s'assurer qu'il a la capacité d'offrir les niveaux de service et d'expertise qui seront requis. Cela exige que le Ministère maximise l'utilisation de ses propres ressources dès aujourd'hui et qu'il procède à une planification adéquate pour l'avenir. Parallèlement, il doit atteindre ou dépasser les exigences et les attentes à l'égard de tous les ministères gouvernementaux en ce qui concerne leurs procédures opérationnelles et leurs contributions aux priorités fédérales du gouvernement du Canada. Infrastructure Canada contribuera aux priorités annoncées dans le discours du Trône : changer la façon de faire les choses à Ottawa, renforcer les assises sociales du Canada, notamment une nouvelle entente pour les collectivités et le développement durable des zones rurales et urbaines, la mise en place d'une économie du 21e siècle, et le rôle du Canada dans le monde.

Le renforcement de notre base de connaissances en matière d'infrastructure pour en arriver à une compréhension commune des questions liées à l'infrastructure constitue un autre défi à relever. Cette base de connaissances est essentielle à l'élaboration d'une politique fondée sur des preuves, visant à soutenir un processus de prise de décisions axé sur les résultats et à fixer les priorités adéquates.

Dans le cadre de l'effort général du Ministère visant à améliorer l'infrastructure du Canada, il est crucial que le public reçoive les informations les plus récentes. Cela nécessite un effort de communication ciblé et coordonné.

SECTION IV – Plans et priorités par résultat stratégique

Sommaire

Les résultats stratégiques sont les engagements durables et fondés sur les résultats pris par les ministères et les organismes envers le Parlement et tous les Canadiens. Les organismes gouvernementaux peuvent utiliser les ressources approuvées par le Parlement et, en retour, ils travaillent en vue d'atteindre les résultats promis, parfois en partenariat avec d'autres organismes.

Le résultat stratégique d'Infrastructure Canada est le suivant :

- Faire en sorte que les projets d'infrastructure contribuent à la qualité de vie, aux collectivités durables, à la croissance économique et au commerce international; offrir des conseils et des services d'assistance en matière de politiques, et présenter des pratiques de communication et de gestion favorisant la saine gestion et la prise de décisions fondées sur les résultats dans l'infrastructure publique.

Comme le souligne le message de l'administrateur général, les priorités d'Infrastructure Canada pour les trois prochaines années sont les suivantes :

- coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure
- accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure
- établir une organisation efficace pour exécuter son mandat

Détails

Priorité 1 : Coordonner les investissements fédéraux dans les projets d'infrastructure

Infrastructure Canada vise à maximiser les avantages pour les Canadiens en veillant à ce que les investissements dans l'infrastructure soient faits de façon coordonnée et qu'ils soutiennent les objectifs fédéraux du gouvernement du Canada, tels que le développement durable, le développement régional et rural, la mise en place d'une économie du 21e siècle et la mise en œuvre d'une nouvelle entente avec les collectivités.

Grâce au nouveau pacte pour les villes et les collectivités, le gouvernement cherchera à obtenir des résultats qui contribuent à viabilité environnementale, économique, sociale et culturelle des collectivités. Les interventions à court terme incluent des partenariats avec les provinces, des consultations avec les municipalités, de nouveaux investissements financés à même une partie de la taxe fédérale sur l'essence (ou l'équivalent) et des accords tripartites visant à régler des problèmes propres à un endroit. Un cadre de reddition des comptes est en voie d'élaboration.

Cela se fait par l'entremise du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS), du Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF), du Programme Infrastructures Canada (PIC) et du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR).

Programmes d'infrastructure stratégique

Méthode d'exécution des programmes d'infrastructure stratégique

Les programmes d'infrastructure stratégique sont exécutés en collaboration avec de nombreux partenaires fédéraux. À titre d'agent de coordination et de financement, Infrastructure Canada est responsable de l'examen du projet, de la sélection et de l'approbation, de la négociation de l'entente de contribution, ainsi que de la surveillance continue.

Trois principaux partenaires participent à chaque projet :

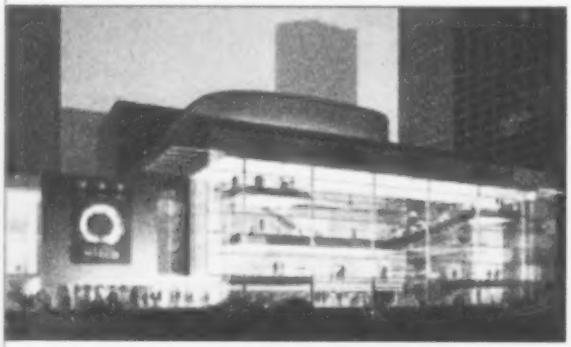
- **Infrastructure Canada,** à titre d'agent de financement pour le projet, négocie des ententes avec chaque bénéficiaire d'un financement.
- **Un ministère chargé de la mise en œuvre** possède les connaissances particulières liées à chaque projet. La relation d'Infrastructure Canada avec chaque ministère chargé de la mise en œuvre varie selon la capacité et les responsabilités négociées pour chaque projet.
- **Le bénéficiaire du financement** peut être un gouvernement provincial, territorial ou local, une collectivité des Premières nations, un partenaire privé ou une combinaison de ces éléments. Une fois que le projet est sélectionné, le bénéficiaire du financement entame des négociations avec Infrastructure Canada en ce qui concerne la contribution.

FCIS

La *Loi sur le FCIS* définit l'infrastructure admissible comme suit :

- Infrastructure routière ou ferroviaire
- Infrastructure du transport local
- Tourisme ou développement urbain
- Infrastructure du traitement de l'eau et des eaux usées
- Autres éléments d'infrastructure précisés par réglement, tels que télécommunications de pointe et réseaux à large bande

Les projets annoncés dans le cadre du premier montant de 2 milliards de dollars dans le Budget de 2001 comprennent des projets prestigieux, tels que le Vancouver Convention and Exhibition Centre, le transport en commun dans la région du Grand Toronto, le prolongement de l'autoroute 30 à Montréal, ainsi que le nettoyage des ports de St. John's et de Halifax.



Four Seasons Centre for the Performing Arts. Diamond and Schmitt Architects Incorporated. *Rendu : AMD*

Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS)

Ce fonds de 4 milliards de dollars est consacré aux projets qui ont une grande importance sur les plans fédéral et régional, dans des domaines essentiels à la durabilité de la croissance économique et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. Le financement fédéral maximum est fixé à 50 % des coûts totaux admissibles du projet excepté pour les projets de réseau à large bande où le financement peut aller jusqu'à 75 %. Le FCIS fonctionne sous le régime de la *Loi sur le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique* **(http://lois.justice.gc.ca/fr/C-10.3/index.html)**.

En 2003, les paramètres de conception du programme ont été modifiés dans le but d'orienter le processus de sélection des projets pour mieux refléter les objectifs fédéraux, comme suit :

- qualité de l'eau et accès à cette dernière;
- couloirs commerciaux;
- connectivité (large bande);
- croissance urbaine durable;
- infrastructure du Nord.

Dans le cadre de la réorientation du programme pour les 2 milliards de dollars prévus dans le Budget de 2003, 10 % du financement total sera attribué aux projets désignés comme des projets prioritaires fédéraux. Ces projets comprennent les suivants : le projet d'expansion du canal de dérivation de la rivière Rouge au Manitoba; les améliorations de l'infrastructure du transport dans le cadre de l'initiative « Corridors canadiens » dans les Territoires du Nord-Ouest; le projet national de satellite, qui vise à fournir l'accès à large bande aux collectivités nordiques et éloignées; ainsi que le doublement de la route transcanadienne dans le parc national Banff en Alberta. Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces projets et sur d'autres projets annoncés, visitez le site Web suivant : **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/index_f.shtml?menu54**.

L'entrée du canal de dérivation de la rivière Rouge, en service durant l'inondation de 1997.

(Photo reproduite avec l'autorisation du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada, 2004; gracieuseté de la Commission géologique du Canada, Ressources naturelles Canada)

Optimiser les politiques dans le cadre du FCIS : Pour obtenir des résultats

Afin d'obtenir le meilleur avantage possible pour les Canadiens, par l'entremise d'un projet du FCIS, le Ministère a adopté une méthode pour tirer parti des politiques qui est nouvelle à la fois pour Infrastructure Canada et le gouvernement fédéral. Cette méthode comprend les exemples suivants :

- Afin de promouvoir l'utilisation du transport en commun, des initiatives relatives au transport en commun et d'autres projets de la catégorie de la croissance urbaine durable constitueront une condition pour obtenir du financement fédéral.
- Les projets concernant l'eau doivent tenir compte des possibilités de recours à des compteurs et un tarif.
- Tout nouvel immeuble construit doit dépasser de 25 % les exigences en matière d'efficacité énergétique du Code modèle national de l'énergie pour les bâtiments.

FCIS : Avantages pour les Canadiens

- Déplacement plus sécuritaire et plus rapide de gens et de biens sur les principales routes de transport terrestre du Canada
- Réduction de la production de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques
- Développement urbain plus efficace
- Augmentation de l'activité économique, y compris le tourisme

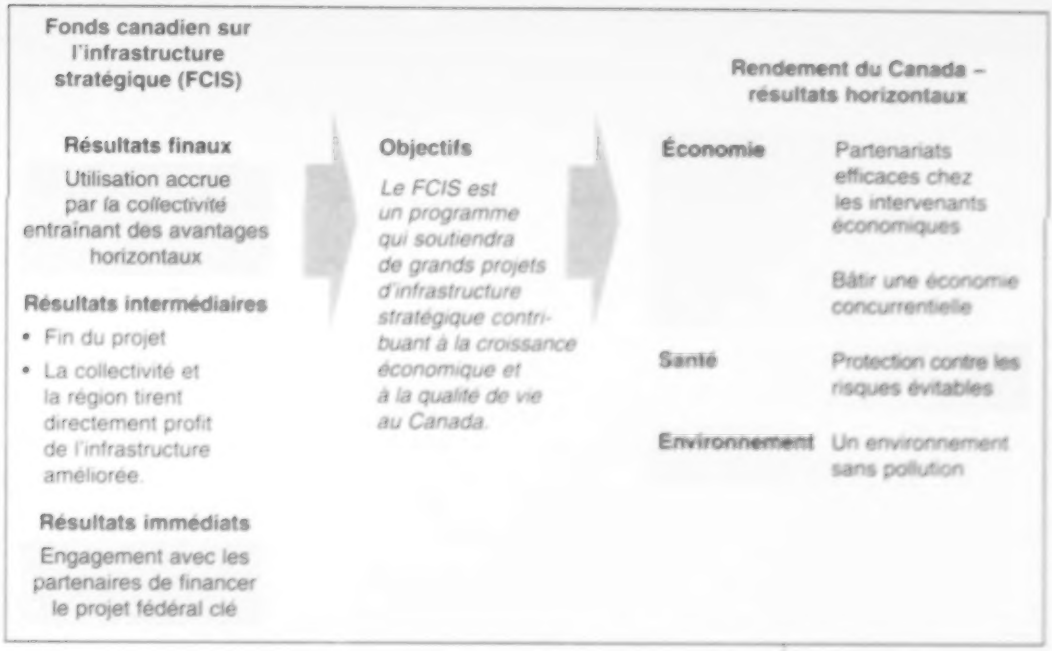
Après avoir vérifié qu'une proposition au titre du FCIS répond aux exigences de sélection des projets, une grille d'analyse est appliquée pour déterminer les avantages supplémentaires qu'elle peut entraîner. Par exemple, des critères de classement relatifs aux changements climatiques favorisent les projets qui :

- consacrent le plus d'efforts possible à l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre (GES) grâce aux économies d'énergie;
- réduisent au minimum les émissions de GES dans la construction et l'exploitation du projet;
- recourent à des technologies et pratiques innovatrices pour réduire au minimum les émissions de GES.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Par l'entremise du FCIS, Infrastructure Canada s'efforce de contribuer aux résultats horizontaux et stratégiques plus élargis du gouvernement du Canada. La figure 1 donne une description visuelle de la manière dont le FCIS contribue aux résultats horizontaux et stratégiques connexes du gouvernement du Canada.

Figure 1 : Liens au rendement du Canada


Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS)
Résultats finaux
Utilisation accrue par la collectivité entraînant des avantages horizontaux
Résultats intermédiaires
• Fin du projet
• La collectivité et la région tirent directement profit de l'infrastructure améliorée.
Résultats immédiats
Engagement avec les partenaires de financer le projet fédéral clé
Objectifs
Le FCIS est un programme qui soutiendra de grands projets d'infrastructure stratégique contribuant à la croissance économique et à la qualité de vie au Canada.
Rendement du Canada – résultats horizontaux
Économie
Partenariats efficaces chez les intervenants économiques
Bâtir une économie concurrentielle
Santé
Protection contre les risques évitables
Environnement
Un environnement sans pollution

Un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) a été élaboré pour le FCIS. Il propose un ensemble d'indicateurs pour le projet, ainsi que la source de données ou les méthodes pour la collecte de données. Par exemple, le tableau 2 donne les indicateurs de rendement pour les projets dans la catégorie du traitement de l'eau et des eaux usées qui permettent d'évaluer chaque projet.

Puisque ces projets seront mis en œuvre sur une période de temps relativement longue, les conditions du programme approuvées par le Conseil du Trésor sont en vigueur jusqu'en 2013. Cependant, une évaluation intérimaire du programme sera effectuée d'ici août 2008 et l'évaluation sommative est prévue pour 2012-2013.

Tableau 2 : Indicateurs – projets de la catégorie traitement de l'eau et des eaux usées

Secteur	Indicateurs
Traitement de l'eau et des eaux usées pour produire de l'eau propre et réduction des effluents grâce à la construction d'infrastructures	• Pourcentage de changement / type de changement dans la qualité des effluents • Amélioration du traitement, efficacité des installations, réduction de la perte d'eau et de l'utilisation de traitements chimiques • Nombre de litres supplémentaires d'eau potable produits dans la collectivité par l'installation • Type de changement dans la qualité des effluents dans la collectivité résultant de l'installation • Changement dans le nombre de foyers ayant un accès nouveau ou amélioré à l'eau potable, comptage autorisé • Population supplémentaire (foyers, industries, etc.) servie grâce à l'accès à l'eau potable ou à une eau potable de meilleure qualité • Augmentation de la quantité d'eaux usées recueillies • Amélioration de la qualité des eaux usées • Réduction des émissions de méthane

FCIS – État de la situation

Il est prévu que le fonds de 4 milliards de dollars assurera un appui fédéral à environ 40 projets. En mars 2004, des ententes de contribution avaient été approuvées et signées pour les projets suivants :

- Contribution de 222,5 millions de dollars pour la construction de la nouvelle installation du Vancouver Convention and Exhibition Centre
- Contribution de 60 millions de dollars pour de nouveaux travaux de construction, de réfection et d'amélioration de la route transcanadienne au Nouveau-Brunswick et 140 millions de dollars provenant d'autres sources fédérales **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project1/20020814_f.shtml**
- Contribution de120 millions de dollars à la province du Manitoba pour l'expansion du canal de dérivation de la rivière Rouge au Manitoba **http://www.infrastructure.gc.ca/csif/projects/project19/20030818_f.shtml** (voir photo en page 17)
- Contribution de 50 millions de dollars pour la mise en œuvre du volet - Quick Start - du Plan de transport en commun rapide de York de la municipalité régionale de York
- Contribution de 50 millions de dollars pour les réseaux collecteurs d'eaux usées et une station d'épuration des eaux d'égout dans la municipalité régionale de Halifax
- Contribution de 25 millions de dollars à la Canada Opera House Corporation pour la construction du Toronto Opera House (Four Seasons Centre for the Performing Arts, voir photo en page 16)
- Contribution de 25 millions de dollars pour un projet d'assainissement des eaux d'égout de la ville de Thunder Bay
- Contribution de 20 millions de dollars pour améliorer trois corridors routiers aux Territoires du Nord-Ouest
- Contribution de 9 millions de dollars pour le projet d'amélioration du lac Wascana de la ville de Regina
- Contribution de 3,6 millions de dollars pour l'expansion et l'amélioration des réseaux d'aqueduc et des égouts, ainsi que des installations d'assainissement des eaux d'égout de la ville de Stratford à l'Île-du-Prince-Édouard

Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF)

Ce fonds de 600 millions de dollars est affecté aux points de passage à la frontière entre le Canada et les États-Unis et sert à financer des investissements dans l'infrastructure matérielle, dans l'infrastructure de transport intelligent et dans l'amélioration de la capacité d'analyse.

FIF : Avantages pour les Canadiens

- Des installations plus efficaces qui sont capables de faire face à un plus grand achalandage aux points de passage frontalier, ce qui accélère le passage des camions aux principaux points de passage à la frontière entre le Canada et les États-Unis
- De meilleures relations entre le Canada et les États-Unis et une circulation plus facile des biens, ce qui contribue à l'accroissement du commerce et de la production
- Amélioration du contrôle à la frontière, ce qui contribue à la sécurité fédérale et à la sécurité de tous les Canadiens

Sa création découle de la reconnaissance que les points de passage frontalier et les routes qui y mènent sont d'une importance cruciale pour la croissance économique et la prospérité du pays.

Une grande partie du financement est affectée en particulier aux six plus grands points de passage frontalier :

- Windsor (Ontario) – Détroit (Michigan)
- Sarnia (Ontario) – Port Huron (Michigan)
- Fort Erie (Ontario) – Buffalo (New York)
- Niagara Falls (Ontario) – Niagara Falls (New York)
- Douglas (Colombie-Britannique) – Blaine (Washington)
- St-Bernard-de-Lacolle (Québec) – Champlain (New York)

Le FIF financera des projets d'infrastructure clés dont fait état le Plan d'action pour une frontière intelligente signé par le Canada et les États-Unis en décembre 2001. Pour tout complément d'information au sujet de la Déclaration pour la création d'une frontière intelligente, prière de consulter le site suivant : **http://www.dfait-maeci.gc.ca/anti-terrorism/declaration-fr.asp**.

Certains des projets annoncés comprennent l'amélioration de l'accès aux points de passage frontalier situés dans la partie sud-ouest de la Colombie-Britannique, de l'infrastructure du point de passage frontalier de Windsor ainsi que dans les régions de Sarnia et de Niagara en Ontario, et des passages frontaliers à North Portal (Saskatchewan), ainsi qu'à St. Stephen et à Woodstock (Nouveau-Brunswick). Pour compléter les investissements effectués au moyen du FIF, un financement supplémentaire de 165 millions de dollars est également fourni dans le cadre du volet frontière du Programme stratégique d'infrastructure routière (PSIR). **Pour tout complément d'information au sujet du PSIR**, prière de consulter le site suivant : **http://www.tc.gc.ca/programmes/surface/routes/SHIP.htm**.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

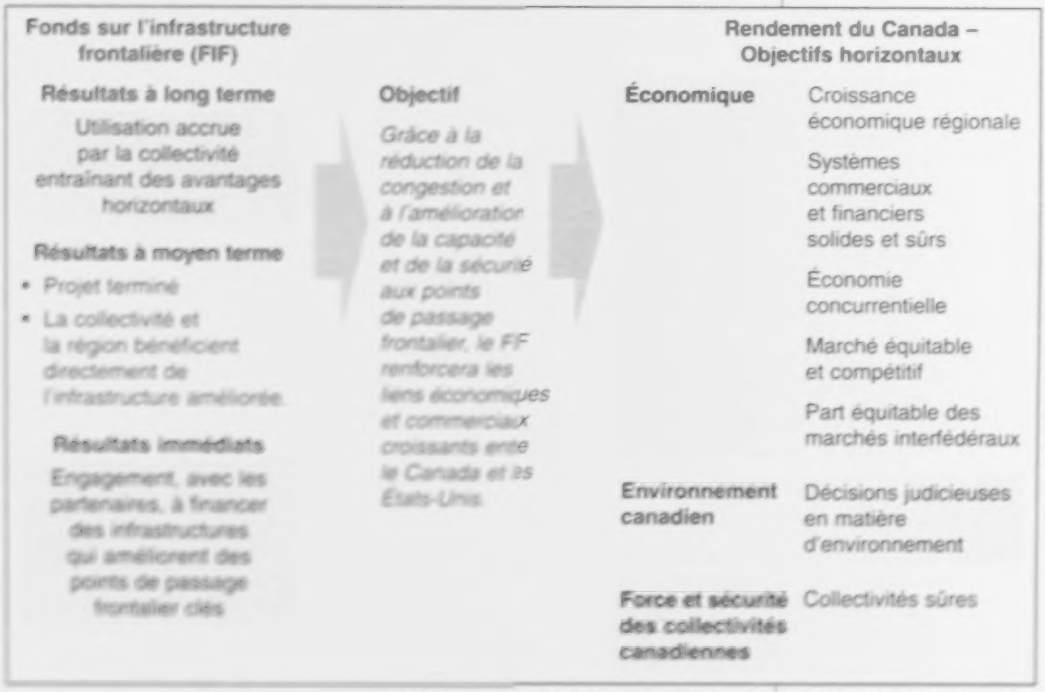
Comme dans le cas du FCIS, un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) a été élaboré pour le FIF, qui propose une série d'indicateurs pour les projets, de sources de données et de méthodes de collecte de données.

Les résultats de la mesure continue du rendement serviront à apporter les ajustements nécessaires à l'initiative. En outre, la stratégie de mesure du rendement sera revue chaque année.

Comme les projets financés au moyen du FIF seront réalisés au cours d'une période relativement longue, les modalités approuvées par le Conseil du Trésor seront en vigueur jusqu'en 2013. Toutefois, comme c'est le cas pour le FCIS, une évaluation provisoire du programme sera effectuée d'ici août 2008, et un rapport d'évaluation sommatif sera disponible au cours de l'exercice 2012-2013.

Au moyen du FIF, Infrastructure Canada s'emploie à contribuer à l'atteinte des objectifs horizontaux et stratégiques plus vastes du gouvernement du Canada. La figure 2 offre une représentation visuelle de la façon dont le FIF contribue à l'atteinte de ces objectifs.

Figure 2 : Liens au rendement du Canada


Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF)
Résultats à long terme
Utilisation accrue par la collectivité entraînant des avantages horizontaux
Résultats à moyen terme
• Projet terminé
• La collectivité et la région bénéficient directement de l'infrastructure améliorée
Résultats immédiats
Engagement, avec les partenaires, à financer des infrastructures qui améliorent des points de passage frontalier clés
Objectif
Grâce à la réduction de la congestion et à l'amélioration de la capacité et de la sécurité aux points de passage frontalier, le FF renforcera les liens économiques et commerciaux croissants entre le Canada et ses États-Unis.
Rendement du Canada – Objectifs horizontaux
Économique
Croissance économique régionale
Systèmes commerciaux et financiers solides et sûrs
Économie concurrentielle
Marché équitable et compétitif
Part équitable des marchés interfédéraux
Environnement canadien
Décisions judicieuses en matière d'environnement
Force et sécurité des collectivités canadiennes
Collectivités sûres

FIF – État de la situation

Le Conseil du Trésor a approuvé les modalités de paiement des contributions dans le cadre de ce programme de 600 millions de dollars. La négociation des ententes de contribution avec les bénéficiaires et la demande d'approbation du Conseil du Trésor pour chacun des projets s'effectueront au cours des prochains exercices.

Programmes communautaires

Programme Infrastructures Canada (PIC)

Le PIC de 2,05 milliards de dollars a été créé en 2000 pour améliorer les infrastructures du Canada dans les collectivités urbaines et rurales et pour améliorer la qualité de vie des Canadiens au moyen d'investissements visant à protéger l'environnement et à favoriser le développement communautaire et économique à long terme. À ce jour, presque tous les fonds du PIC ont été engagés et près de 3 000 projets financés par le PIC ont été annoncés.

Conformément à l'objectif fédéral en matière de développement durable, les infrastructures municipales vertes constituent la priorité du Programme. Les projets axés sur les aspects suivants sont au nombre des projets admissibles :

- systèmes d'adduction d'eau et d'assainissement des eaux usées;
- gestion de l'eau;
- gestion et recyclage des déchets solides;
- dépenses en immobilisations pour des améliorations éconergétiques d'immeubles et d'installations appartenant aux administrations locales.

Les autres priorités comprennent :

- les infrastructures de transport local (p. ex. les systèmes de transport urbain et les réseaux de métro);
- les installations culturelles et récréatives (p. ex. les musées et les galeries d'art locaux, les installations récréatives, multiculturelles et sportives, et les bibliothèques);
- les infrastructures touristiques (p. ex. les centres de congrès et les centres de commerce);
- les infrastructures de télécommunications rurales et éloignées (p. ex. la liaison par fibres optiques ou par câbles en cuivre; liaisons radio et liaison par satellite dans les régions rurales);
- accès Internet haute vitesse (pour les institutions publiques locales comme les écoles, les musées, les bibliothèques, les centres communautaires et les immeubles municipaux);
- logements à prix abordable (construction d'immeubles locatifs et infrastructures connexes).

Les projets réalisés dans le cadre du PIC contribuent à l'amélioration des services et à l'assainissement de l'environnement

Grâce à du financement obtenu dans le cadre du PIC, les résidents de Miramichi (Nouveau-Brunswick) peuvent s'attendre à avoir de l'eau propre, au traitement plus efficace de leurs eaux d'égout, à une situation environnementale améliorée et à un meilleur rendement de leurs systèmes.

Miramichi termine la troisième phase d'un projet à cinq phases qui consiste à construire une installation de collecte et de traitement des eaux usées pour la rive sud de la rivière Miramichi. L'octroi d'une contribution de 8 millions de dollars dans le cadre du PIC a été approuvé en février 2002 pour ce projet de 13,2 millions de dollars aux termes du Programme d'infrastructures Canada-Nouveau-Brunswick.

Le projet comprend la mise en place de 25 kilomètres de canalisation pour un nouveau réseau de collecte dans une région non desservie de la rive sud qui fournira des services de système d'égout séparatif à environ 450 foyers, ainsi qu'un étang aéré. Le projet comprend aussi la désaffectation de deux lagunes, ce qui aidera à répondre à des préoccupations concernant l'état général de la rivière Miramichi.

PIC : Avantages pour les Canadiens

- Amélioration de la qualité de l'environnement (gestion de l'eau et des eaux usées, gestion des déchets solides et utilisation rationnelle de l'énergie)
- Appui à la croissance économique à long terme (accroissement du nombre d'avenues de développement économique, élargissement de l'accès à l'économie nouvelle grâce à l'amélioration des télécommunications et des possibilités dans le domaine du tourisme)
- Amélioration de l'infrastructure communautaire (accroissement de la sécurité des collectivités et de l'accessibilité des installations récréatives locales; appui relativement à la culture et au patrimoine canadiens et développement des collectivités de langue officielle en situation minoritaire)
- Stimulation de l'innovation et utilisation accrue d'approches nouvelles et de pratiques exemplaires et utilisation plus rationnelle des infrastructures existantes

Mode de mise en œuvre

Le Programme est conçu et coordonné par Infrastructure Canada, mais il est mis en œuvre par le truchement d'organismes d'exécution fédéraux. Le Programme est également mis en œuvre dans le cadre de partenariats conclus avec des administrations provinciales, territoriales et municipales, avec les Premières nations et le secteur privé.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Un cadre fédéral de régie et de responsabilisation a été élaboré pour le PIC et il est accessible aux intervenants du Programme. En outre, des cadres de vérification et d'évaluation du Programme prévoient des processus de diligence raisonnable et des contrôles établis pour assurer une utilisation judicieuse des fonds fédéraux ainsi qu'un contrôle des résultats.

Infrastructure Canada est en voie d'élaborer une approche en vue de l'évaluation provisoire par le gouvernement fédéral du Programme Infrastructures Canada, qui est prévue en 2004-2005.

Le suivi et la surveillance du Programme sont effectués à l'aide du **Système partagé de gestion de l'information pour les infrastructures (SPGII) – http://www.infrastructure.gc.ca/simsi-spgii/index_f.shtml?menu7**.

Le système aide la direction et les intervenants du Programme Infrastructures Canada (municipalités, provinces et organismes fédéraux de prestation de services) à administrer des milliers de programmes réalisés dans le cadre du Programme, et il permet l'inscription en ligne des projets, l'accès à des renseignements sur l'état des projets, ainsi que la surveillance des jalons, des retombées et des paiements.

Le Bruce County Museum and Archives, Ontario – Rénovation et agrandissement avec une contribution du PIC de [illegible]

PIC – État de la situation

Le PIC est en bonne voie de réalisation et des projets sont en cours dans toutes les régions du pays. Presque tous les fonds ont été soit attribués à des projets approuvés, soit affectés théoriquement à des projets approuvés ou à l'étude.

Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR)

Le discours du Trône de février 2004 souligne l'importance du développement urbain et rural. La création du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale reflète justement l'importance accordée à cette question. Le Budget de 2003 comportait l'affectation de 1 milliard de dollars pour la réalisation de projets d'infrastructure municipale de plus petite envergure ayant pour buts l'amélioration de la qualité de vie et l'élargissement des avenues de développement économique, en particulier pour les plus petites collectivités. Il comportait également un volet visant à répondre aux besoins des collectivités des Premières nations en matière d'infrastructures.

Dans le Budget 2004, le gouvernement du Canada a accéléré le financement affecté au Fonds sur l'infrastructure municipale rurale qui sera effectué sur cinq ans au lieu de la période originale de dix ans, ce qui double en fait le montant du financement disponible pour les municipalités canadiennes dans le cadre du programme, pendant les cinq premières années. L'accès aux fonds (pour ce qui est des contributions attribuées pour les projets et les coûts administratifs), ainsi que les modalités du programme de contribution devront être approuvés par le Conseil du Trésor. Comme dans le cas du PIC, des ententes de contribution devront être conclues avec les gouvernements des provinces et des territoires. Le Fonds fera l'objet d'un financement multipartite où la part du gouvernement du Canada représentera en moyenne le tiers des coûts admissibles des projets.

Le FIMR servira à financer surtout les projets favorisant le développement durable et l'amélioration de la qualité de vie. Au moins 50 % des dépenses fédérales seront consacrées à des projets visant l'amélioration des infrastructures hydrauliques, des économies d'énergie par les municipalités ainsi que des infrastructures de traitement des déchets solides et de transport en commun.

Le fonds de 1 milliard de dollars a été structuré de manière à assurer un équilibre dans la réponse aux besoins des régions urbaines et rurales du Canada en matière d'infrastructures locales et à faire en sorte que tous les Canadiens, qu'ils habitent de grandes ou petites villes ou des régions éloignées, puissent bénéficier des investissements dans les infrastructures.

FIMR : Avantages pour les Canadiens

- Amélioration et augmentation du nombre d'infrastructures publiques de base, dont les infrastructures de traitement de l'eau et des eaux usées et les infrastructures culturelles et récréatives, qui font de nos collectivités des milieux dynamiques et productifs où il fait bon vivre, travailler et élever une famille
- Amélioration de la qualité de vie et des avenues de développement économique pour les plus petites collectivités et pour les Premières nations

FIMR – État de la situation

Le 12 février 2004, l'honorable Andy Scott, ancien ministre d'État (Infrastructure), a annoncé que des négociations se tiendront avec chaque province et chaque territoire dans le but de fournir aux Canadiens de meilleures infrastructures publiques au moyen du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

Les négociations seront parachevées dans les meilleurs délais possibles, et les premiers projets devraient être annoncés dans les quatre à six mois suivant la ratification de l'entente par chaque province et chaque territoire. Pour tout complément d'information à ce sujet, prière de consulter le communiqué intitulé **Un programme fédéral d'infrastructure vient en aide aux plus petites municipalités et à l'environnement,** à l'adresse suivante : **http://www.infrastructure.gc.ca/**.

Les négociations mèneront à l'élaboration d'un processus régissant les demandes que les municipalités devront suivre pour soumettre une demande de financement du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

Prochaines étapes

L'un des plus importants défis que le Ministère aura à relever a trait à la nécessité de répertorier et de prioriser les projets en vue de l'octroi de financement en fonction des avantages que pourraient en retirer les Canadiens, en tenant compte des thèmes que le gouvernement privilégie, dont l'établissement de solides assises sociales, la construction d'une économie du 21e siècle et le positionnement du Canada sur la scène mondiale. Aussi, le gouvernement contribuera-t-il à l'élaboration de meilleures propositions dont la probabilité de réussite sera plus grande en mettant en application des cadres et des lignes directrices en vue d'aider les clients. Le Ministère mettra de plus en plus l'accent sur l'effet de levier des politiques et sur la recherche de contributions d'investissements plus importantes de la part de ses partenaires dans le cadre du processus de négociation.

Une fois qu'un projet a été retenu aux fins de l'obtention de financement, il est essentiel que le Ministère fasse en sorte que les Canadiens obtiennent une juste valeur de cet investissement en s'assurant qu'une diligence raisonnable est exercée et que l'entente de financement est appliquée à la lettre. À chaque étape du projet, le Ministère doit s'assurer que le projet se déroule selon l'échéancier établi. À cette fin, les problèmes qui risquent de retarder la bonne marche du projet doivent être anticipés et réglés en mettant l'accent sur le traitement équitable des clients et en communiquant des renseignements adaptés aux besoins des clients.

Priorité 2 : Accroître les connaissances et le rayonnement des questions liées à l'infrastructure

Pour que le travail du Ministère soit couronné de succès, il est fondamental d'offrir et de promouvoir des connaissances, des capacités et une expertise intégrées et horizontales sur les questions liées à l'infrastructure. Celles-ci sont essentielles aux processus d'élaboration de politiques et de prise de décisions fondés sur les faits et à la mise en œuvre des priorités du gouvernement fédéral en matière d'infrastructure. Ce défi exige la mise en œuvre d'activités de recherche et de sensibilisation.

En ce qui a trait à ces deux secteurs clés, Infrastructure Canada travaille avec ses partenaires pour favoriser la création de connaissances, l'établissement d'un milieu de la recherche plus solide et le transfert des connaissances et adopter des approches de communication novatrices qui aideront les Canadiens à comprendre le rôle critique que joue l'infrastructure en offrant des avantages à leurs collectivités et à leur qualité de vie.

Connaissances

Bien que beaucoup de progrès aient été réalisés au cours des dernières années, les spécialistes tant au gouvernement du Canada qu'ailleurs conviennent qu'il existe encore un manque de connaissances et un manque de compréhension considérables concernant l'infrastructure du Canada. Il y a trois dimensions essentielles :

- des lacunes dans les connaissances sur l'infrastructure publique du Canada nécessaires pour appuyer et améliorer l'élaboration de politiques et la prise de décisions et les communications concernant les questions liées à l'infrastructure;
- un réseau sous-développé pour la création, la diffusion et la communication de la recherche et d'autres genres de connaissances sur l'infrastructure;
- une compréhension restreinte de l'infrastructure en tant que question d'intérêt public du côté des citoyens en général, et une tendance, affichée par certains segments de la population au moins, à ne pas considérer cette question comme une priorité.

Recherche actuelle

Les activités d'Infrastructure Canada relatives à la création des connaissances, au renforcement des capacités et au transfert des connaissances sont actuellement axées, par exemple, sur les thèmes suivants :

- L'état de l'infrastructure au Canada
- Les répercussions (économiques, sociales et environnementales) des investissements dans l'infrastructure
- Le financement de l'infrastructure
- La gestion des éléments d'actif
- L'innovation et l'infrastructure
- L'infrastructure de traitement de l'eau et des eaux usées
- Les données à l'appui de la recherche, de l'élaboration de politiques et de la prise de décision en matière d'infrastructure
- L'infrastructure qui transforme ou l'infrastructure de demain

Infrastructure Canada comble ce « déficit de connaissances » au moyen d'une stratégie de recherche qui met l'accent sur trois éléments :

1. création de connaissances – créer des connaissances intégrées sur des questions horizontales essentielles liées à l'infrastructure;
2. renforcement des capacités de recherche – aider à créer une communauté de recherche vigoureuse, diversifiée et multidisciplinaire s'intéressant à l'infrastructure;
3. transfert des connaissances – veiller à ce que les responsables de l'élaboration des politiques et les décideurs profitent des recherches et des connaissances.

Le Ministère prévoit actuellement établir de nouvelles activités pour produire et transférer des recherches stratégiques horizontales sur les priorités clés en matière d'infrastructure comme l'état de l'infrastructure au Canada, les répercussions économiques, sociales et environnementales des investissements fédéraux dans l'infrastructure, d'autres mécanismes de financement pour l'investissement dans l'infrastructure et les leçons retenues des expériences étrangères sur la politique relative à l'infrastructure.

Au nombre de ces souvelles activités figureront des projets de recherche concertés faisant participer des spécialistes clés du milieu de la recherche ainsique des initiatives de renforcement des capacités pour la recherche sur l'infrastructure. Infrastructure Canada compte aussi participer à d'autres activités telles que des études de faisabilité liées à des propositons de projets complexes et entreprendre des études sur les leçons tirées de certains projets, politiques et projets pilotes concernant l'infrastructure. En outre, le Ministère met en place des mécanismes permettant de fournir régulièrement des avis sur les priorités de la recherche et la mise en œuvre de la Stratégie de recherche du Mnistère.

Le Ministère met aussi en valeur les outils de diffusion des connaissances comme les publications, les réseaux, les séminaires et les conférences. La création du portail Web du Ministère, la passerelle de la recherche sur l'infrastructure (**http://www.infrastructure.gc.ca/research**), ainsi que son amélioration continue jouent déjà un rôle clé dans la diffusion des résultats de la recherche et contribuent à créer un milieu de la recherche vivant et multidisciplinaire qui s'intéresse aux questions d'infrastructure de l'ensemble du Canada.

Toutes ces activités sont entreprises en partenariat avec les principaux intervenants, notamment les provinces, les territoires, les municipalités, les associations professionnelles, les universités, les groupes de réflexion et d'autres organismes et permettront à Infrastructure Canada de perfectionner les connaissances sur l'infrastructure publique du Canada, d'aider à l'établissement d'un milieu de la recherche plus grand, plus solide et ayant une participation plus vive et d'encourager l'échange des connaissances à l'interne, au sein du milieu de la recherche, et à l'externe, avec d'autres intervenants, y compris les Canadiens.

Sensibilisation

La fonction de communications constitue une nouvelle priorité pour le Ministère. Les sondages ont montré que la plupart des Canadiens n'ont pas une vision claire des questions d'infrastructure et du rôle du gouvernement fédéral relativement à l'infrastructure, plus particulièrement la façon dont il contribue à améliorer l'infrastructure du Canada. Par conséquent, le ministre d'État et le Ministère collaborent pour trouver des moyens de faire mieux comprendre ces questions et l'importance de l'infrastructure.

Pour toucher les intervenants et les Canadiens, le Ministère comblera les « lacunes en communication » actuelles en :

- informant les Canadiens vivant dans des collectivités qui bénéficient directement des investissements dans l'infrastructure au sujet du rôle du gouvernement du Canada, notamment le rôle d'Infrastructure Canada, en faisant en sorte que les Canadiens aient accès à une infrastructure publique de calibre mondial et en bénéficient. Le plan visera essentiellement à communiquer les avantages concrets des investissements dans l'infrastructure des collectivités du pays;
- participant à des conférences pour informer les intervenants sur tous les aspects de l'infrastructure;
- s'appliquant à communiquer comment les investissements dans l'infrastructure appuient d'autres priorités du gouvernement du Canada telles que le développement durable, la santé, les Premières nations, les villes, les relations canado-américaines, les relations fédérales-provinciales-territoriales et l'apprentissage;
- poursuivant la mise en œuvre de l'Initiative d'amélioration des services et en exécutant les programmes d'une manière qui soit axée sur les citoyens, en fournissant des renseignements accessibles au moyen d'Internet et du service 1-800 O Canada pour répondre aux préoccupations et aux questions des Canadiens;
- travaillant avec les organismes de prestation pour augmenter au maximum les possibilités de communication concernant d'importantes étapes des projets.

Connaissances et sensibilisation : Avantages pour les Canadiens

- Meilleure compréhension du rôle et de l'importance de l'infrastructure et des questions liées à l'infrastructure
- Politiques et décisions plus éclairées
- Connaissances accrues sur l'infrastructure, y compris le développement de l'infrastructure, les dispositions concernant la régie, les pratiques exemplaires, les expériences fédérales et les défis et possibilités qui apparaissent
- Promotion de communications publiques et d'initiatives de sensibilisation continues, pour démontrer l'intention et le rôle du gouvernement du Canada ainsi que les résultats obtenus en soutenant l'infrastructure du Canada

Le gouvernement continuera d'élaborer une stratégie de communication intégrée exhaustive afin de s'assurer que les Canadiens, les intervenants, les partenaires et les autres paliers de gouvernement connaissent bien l'ampleur de son engagement à l'égard des villes et des collectivités et l'importance de son nouveau pacte pour celles-ci. Le gouvernement du Canada doit démontrer à court terme l'importance vitale du programme pour les villes et les collectivités et établir quelles sont les attentes réalistes relativement à ce qui peut être accompli et à quel moment.

Résultats prévus

Dans l'ensemble, les résultats qu'Infrastructure Canada s'attend à obtenir sont les suivants :

- meilleures recherches, connaissances et informations sur les questions liées à l'infrastructure pour appuyer l'élaboration de politiques et la prise de décisions dans les domaines prioritaires
- accès amélioré et rapide du Ministère aux spécialistes, aux recherches et aux connaissances pour appuyer l'élaboration de politiques et la prise de décisions dans les domaines prioritaires
- partenariats et contacts accrus avec d'autres ministères, des chercheurs, d'autres gouvernements, des partenaires clés et d'autres intervenants
- communication et diffusion efficaces et échange et coordination améliorés des recherches et des connaissances sur l'infrastructure avec d'autres ministères, des chercheurs, d'autres gouvernements, des partenaires clés et d'autres intervenants

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Dans le cadre de la mise en œuvre et de l'amélioration constante de la stratégie de recherche du Ministère, les résultats obtenus font l'objet d'une surveillance continue, et le Comité de gestion du Ministère envisage de publier un rapport annuel. Le Ministère s'emploie également à établir des mécanismes en vue d'évaluer régulièrement ses activités de recherche et ses plans de recherche annuels.

De plus, le Ministère contrôle sans cesse les activités de sensibilisation et de diffusion des connaissances et de l'information. Infrastructure Canada a également recours au dépouillement des médias et à la recherche sur l'opinion publique pour suivre l'opinion du public sur les questions liées à l'infrastructure.

Prochaines étapes

Pour combler les « lacunes sur le plan des connaissances », Infrastructure Canada met en œuvre deux principales priorités en 2004-2005. La première consiste à faire participer plus directement les chercheurs de l'extérieur du milieu fédéral à sa stratégie de recherche et à ses projets de collaboration avec les ministères et organismes fédéraux. Parmi ceux-ci on compte les autres paliers de gouvernement, les chercheurs universitaires, les associations professionnelles et d'autres organismes qui s'intéressent à la recherche multidisciplinaire sur l'infrastructure et ont de l'expertise dans ce domaine. La deuxième priorité est de créer de nouvelles possibilités afin de mobiliser les chercheurs de tous les secteurs pour qu'ils prennent part aux activités du Ministère liées à la création de connaissances.

au renforcement des capacités et au transfert des connaissances, notamment de nouveaux types d'activités de recherche concertée visant à combler les principales lacunes des connaissances et à faire mieux comprendre les projets d'infrastructure ainsi qu'une plus grande diversité de mécanismes permettant d'améliorer la capacité de recherche sur l'infrastructure au Canada.

Infrastructure Canada intensifiera aussi ses efforts pour combler les « lacunes en communication ». Le Ministère communiquera avec le milieu de la recherche de l'extérieur au sujet de son rôle et de l'importance de la recherche sur l'infrastructure se rapportant à l'élaboration de politiques. Il compte également renforcer ses efforts en vue d'améliorer les connaissances et la compréhension du grand public concernant l'infrastructure du Canada, le rôle et le participation du gouvernement du Canada et d'Infrastructure Canada.

Priorité 3 : Établir une organisation efficace

En tant que ministère relativement nouveau, Infrastructure Canada continue de s'employer à établir une organisation moderne, novatrice et efficace pour atteindre les objectifs du gouvernement du Canada relatifs à l'infrastructure dans l'intérêt des Canadiens.

Il faut s'assurer que les structures et processus de gestion nécessaires sont en place pour appuyer efficacement les activités de l'organisation. Infrastructure Canada tient à mettre sur pied une organisation apprenante pouvant comprendre les divers besoins de ses interlocuteurs, et à acquérir les compétences nécessaires.

Les principaux secteurs fonctionnels au sein de l'organisation ont été dotés en personnel, entre autres les politiques, les opérations de programme, la recherche, les communications et la promotion. Infrastructure Canada s'efforce de s'acquitter efficacement de ses responsabilités en matière de politiques et de programmes. Il s'agit notamment de continuer à rechercher l'excellence dans la planification, la gestion des risques, la mesure du rendement et les communications.

Puisque la taille de l'organisation est relativement petite, et afin d'optimiser l'utilisation des services communs et réaliser des gains d'efficience, elle a donné à contrat un certain nombre de services reliés à la technologie de l'information, à la comptabilité, aux systèmes financiers, à l'administration, à la sécurité et à la traduction) à un fournisseur de services ou les fait exécuter par des services de soutien communs locaux.

Examen opérationnel

Infrastructure Canada entreprendra un examen opérationnel en 2004-2005 pour s'assurer que son modèle de prestation est approprié. Cet examen permettra de déterminer si le Ministère est conçu et structuré de façon optimale et a les ressources pour relever ses défis opérationnels actuels et futurs. Grâce à l'examen, il sera aussi possible de déterminer s'il faut apporter des améliorations administratives ou opérationnelles à la mise en œuvre des programmes qui relèvent de la responsabilité d'Infrastructure Canada. Cet examen inclura l'intégration du Secrétariat chargé des villes au Ministère.

Partenaires et résultats communs

Infrastructure Canada est en train de mettre en place une organisation efficace fondée sur les résultats, qui traduit les valeurs de la fonction publique et favorise la diligence raisonnable et l'optimisation des ressources dans l'utilisation des fonds d'infrastructure.

Pour ce faire, il travaille étroitement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et la nouvelle Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique pour mettre en œuvre les cadres de gestion et les initiatives du gouvernement du Canada (p. ex. Résultats pour les Canadiennes et les Canadiens : un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada, cadre de gestion et de responsabilisation, fonction de contrôleur moderne et Gouvernement en direct).

Contribution aux thèmes et aux initiatives de gestion du gouvernement

Font partie intégrante des objectifs de gestion du Ministère les thèmes et les initiatives de gestion suivants, qui ont été prescrits par le gouvernement :

- **Cadre de responsabilisation de la gestion :** Le Ministère s'efforce d'améliorer ses pratiques de gestion dans de nombreux domaines, conformément aux indications de ce cadre de responsabilisation. Ces travaux ont lieu par le truchement de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, de la gestion intégrée des risques, de l'amélioration des services, de la modernisation de la gestion des ressources humaines et d'autres initiatives.

Une organisation efficace : Avantages pour les Canadiens

- Meilleures relations de travail avec les principaux intervenants, notamment les administrations provinciales, territoriales et locales, les Premières nations, le secteur privé, les universités et d'autres centres d'expertise
- Renforcement du leadership à l'égard de la coordination des politiques et priorités du gouvernement du Canada liées au nouveau pacte pour les villes et les collectivités et aux questions concernant l'infrastructure
- Assurance que les Canadiennes et les Canadiens en ont pour leur argent et que les investissements du gouvernement du Canada au niveau local sont aussi efficaces et efficients que possible

- **Modernisation de la fonction de contrôleur :** Suite à l'évaluation des capacités, un plan d'action exhaustif est en préparation. Ce plan aidera les gestionnaires à accomplir leurs tâches quotidiennes et à veiller à ce que les principes de gestion contemporains et les comportements qui en découlent soient intégrés à fond à la culture interne du Ministère, et que les outils et les mécanismes appropriés soient mis en place pour les implanter et les conserver. Le plan d'action comprend le renforcement des fonctions de vérification et d'évaluation. Les responsabilités de vérification, de gestion des risques et d'évaluation font partie intégrante du cadre de gestion qu'Infrastructure Canada utilise pour ses programmes de contribution.
- **Valeurs et éthique :** Infrastructure Canada veillera à ce que ses valeurs et ses principes d'éthique soient conformes à ceux de la fonction publique, qu'ils régissent en permanence le comportement de son personnel et qu'ils soient intégrés à fond à l'ensemble de la structure de l'organisme. À cette fin, le Ministère préparera des principes directeurs et il organisera périodiquement des séances de sensibilisation aux valeurs et au code d'éthique du gouvernement fédéral, à l'intention de tous les employés. Le Ministère établira et communiquera un processus officiel et confidentiel pour recevoir et examiner la divulgation d'actes fautifs. Les efforts qu'Infrastructure Canada déploiera dans ce domaine seront guidés par le Code de valeurs et d'éthique du Secrétariat du Conseil du Trésor et par le rapport déposé récemment par le Groupe de travail sur la divulgation des actes fautifs.
- **Modernisation des RH :** Des travaux sont en cours pour élaborer le cadre et le plan de gestion des RH d'Infrastructure Canada et pour mettre en place un cadre d'apprentissage et de formation, une politique de l'apprentissage et le plan de mise en œuvre connexe. Le cadre d'apprentissage et de formation aidera les gestionnaires à cerner les besoins de l'organisme et à mettre en place les activités de formation qui conviendront à divers niveaux d'intervention, comme les services ministériels, les activités fonctionnelles et les activités rattachées aux programmes.
- **Gouvernement en direct :** Un aspect important du mandat d' Infrastructure Canada consiste à enrichir la base de connaissances fédérales sur les infrastructures et à créer de meilleurs outils de gestion des activités d'exploitation et de prise de décisions d'investissements. Le SPGII (Système partagé de gestion de l'information pour les infrastructures) est un outil de gestion en direct de l'information qui sert maintenant de technologie de base pour la gestion électronique du développement à long terme des infrastructures du Canada. Ce système a été mis au point à l'origine pour faciliter la gestion des projets dont les frais étaient partagés entre les trois ordres de gouvernement, dans le cadre du Programme Infrastructures Canada.

Ce système novateur, axé sur le Web, est conforme à l'engagement qui a été pris à l'égard de Gouvernement en direct et répond aux normes plus élevées d'ouverture, de transparence, de diligence raisonnable et de rapport qui sont maintenant exigées par les Canadiennes et les Canadiens. Le système permet aux provinces, aux territoires et aux municipalités de présenter des demandes de financement en ligne, de surveiller l'état des projets et d'obtenir des renseignements sur les retombées et les paiements durant toute la durée des projets. Il présente également aux Canadiennes et aux Canadiens des renseignements sur les projets, par l'intermédiaire du site Web d'Infrastructure Canada.

- **Initiative d'amélioration des services :** À mesure que le Ministère évoluera, il poursuivra les efforts qu'il déploie pour mieux informer, mobiliser et servir les citoyens en utilisant les moyens actuels, décrits précédemment dans la section sur les activités de sensibilisation du présent rapport, et de nouveaux moyens qui font appel à de nouvelles technologies.

Mesure, évaluation et compte rendu du rendement

Les opérations ministérielles et le rendement du Ministère seront suivis de près par l'intermédiaire de systèmes financiers, d'activités de surveillance du rendement des programmes et d'activités de vérification et d'évaluation. Elles feront l'objet d'un compte rendu annuel, dans le Rapport ministériel sur le rendement. Parmi les principaux indicateurs de réussite, il y aura :

- la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne
- la mise en œuvre de l'Initiative d'amélioration des services au moyen de la GI/TI
- la mise en œuvre de la planification et de la communication d'information systématiques axées sur les résultats
- la dotation représentative des postes
- le respect de toutes les autorisations nécessaires
- l'acquisition du statut d'employeur de choix

Prochaines étapes

Un des principaux défis à relever pour appuyer l'action du Ministère est d'attirer et de retenir les meilleurs employés. Cela comprend des spécialistes qui non seulement s'y connaissent en infrastructures, mais qui possèdent une solide orientation client, la capacité de promouvoir le travail d'équipe, d'excellentes compétences en communication et la capacité de travailler dans un environnement où la pression est forte, les délais sont serrés et les programmes sont en période de transition.

Pour atteindre ses grands objectifs, Infrastructure Canada doit aussi posséder une structure organisationnelle et des processus de gestion efficaces, ainsi que des professionnels hautement motivés qui peuvent relever les défis de l'amélioration constante. Le projet d'examen opérationnel, dont il a été question précédemment, permettra d'appuyer davantage l'atteinte de ces objectifs.

Infrastructure Canada a la ferme intention d'être un employeur de choix, non seulement aux yeux de ses employés actuels, mais aussi pour d'éventuels collaborateurs. Le Ministère s'efforcera de devenir une organisation où l'apprentissage occupe une place importante, qui respecte les aspirations que son personnel peut avoir sur le plan de la carrière, qui les incite à participer à des initiatives horizontales communes et pangouvernementales et qui reconnaît leurs réalisations. Les initiatives lancées dans ces domaines s'appuieront sur un cadre de valeurs et d'éthique.

Au fur et à mesure qu'Infrastructure Canada évoluera et se stabilisera, il s'efforcera de façon très énergique à devenir un modèle, non seulement pour l'application de méthodes de gestion modernes dans la fonction publique, mais aussi pour l'application des principes du Cadre de responsabilisation de la gestion du gouvernement et de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. Ces principes s'inscrivent dans une vision associée aux résultats escomptés par les Canadiennes et les Canadiens et aux attentes claires touchant le rendement élevé de l'organisme. La mise en œuvre du Plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur permettra de progresser de façon structurée dans ces domaines.

Sous la direction du ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), le Ministère sera appelé à fournir des avis stratégiques sur une plus vaste gamme de questions afin d'appuyer le nouveau pacte pour les villes et les collectivités. À court terme, cela nécessitera une intégration harmonieuse du Secrétariat chargé des villes au Ministère. À long terme, le développement de ce nouvel aspect du travail du Ministère devra faire l'objet d'une réflexion stratégique.

SECTION V – Organisation

Organisation et obligations redditionnelles

À la suite de la restructuration gouvernementale annoncée par le Premier ministre le 12 décembre 2003, Infrastructure Canada et cinq sociétés d'État relevaient du ministre d'État (Infrastructure), dont le poste nouvellement créé s'inscrivait dans le portefeuille de l'Environnement. En juillet 2004, le Premier ministre a annoncé d'autres changements, qui consistaient à remplacer ce poste par un nouveau, celui de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), et à y nommer l'honorable John Godfrey. Au même moment, la responsabilité de l'une des cinq sociétés d'État, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, était transférée au ministre du Travail et du Logement.

Dans le cadre de l'annonce du nouveau poste de ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), le Secrétariat chargé des villes s'est joint au Ministère. Le Secrétariat a été établi au Bureau du Conseil privé en décembre 2003 afin d'améliorer l'intégration des politiques relatives à diverses questions socioéconomiques, environnementales, culturelles et touchant l'infrastructure, qui concernent les villes et les collectivités. En tant que centre de liaison pour les travaux exécutés dans le cadre du plan d'action gouvernemental concernant les villes et les collectivités, il conseillera le ministre d'État, Infrastructure et Collectivités, et le Premier ministre, sur les questions urbaines d'importance nationale, et il appuiera le Comité consultatif externe sur les villes et les collectivités.

Le Ministère est dirigé par André Juneau, administrateur général, qui est secondé par un directeur exécutif au Développement de l'organisme, Andrew Siman. Un sous-ministre adjoint principal, Guy Bujold, dirige la Direction générale des politiques et des communications, et une sous-ministre adjointe, Cécile Cléroux, dirige la Direction générale des opérations des programmes. L'intégration du Secrétariat chargé des villes ajoute un nouveau poste de niveau SMA au Ministère, Yazmine Laroche, chef, Secrétariat chargé des villes.

Politiques et communications

La Direction générale des politiques et des communications contribue au mandat du Ministère en élaborant la stratégie politique visant les infrastructures du Canada. La Direction générale est chargée d'effectuer des recherches sur tous les sujets concernant les infrastructures. Ses travaux d'analyse approfondie servent à établir l'ordre des priorités et à élaborer des politiques. La Direction générale est également responsable de la fonction communications du Ministère et, dans cette optique, elle élabore et entretient un réseau de contacts à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement fédéral. La Direction générale de la politique et des communications supervise la prestation des services ministériels d'Infrastructure Canada. Le Secrétariat des sociétés d'État (SSE), qui relève du directeur général, Politiques et communications, est chargé de veiller à la gestion du portefeuille de cinq sociétés d'État. En outre, il conseille l'administrateur général sur les questions de régie du secteur public et les questions stratégiques touchant les activités.

Politiques et priorités

Infrastructure Canada a pour mandat d'assurer le leadership, de donner des conseils stratégiques et d'orienter les politiques et les programmes en matière d'infrastructures. À ce titre, le Ministère conserve d'importantes fonctions stratégiques pour ce qui est de cerner et d'évaluer les besoins, les priorités en matière d'infrastructures, ainsi que les pressions qui sont exercées sur le gouvernement fédéral sur le plan du financement. Pour mener à bien ces tâches, le Ministère doit collaborer très étroitement avec d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'avec les provinces, les territoires, les municipalités et le secteur privé. L'établissement et le maintien de relations de travail efficaces avec ces partenaires font intrinsèquement partie des responsabilités de l'unité chargée des politiques.

Le groupe des politiques se charge également d'examiner et d'analyser des projets particuliers et de faire des recommandations au ministre, dans le cadre de divers programmes d'infrastructures. Il dirige également la préparation de documents de politiques générales, comme les mémoires au Cabinet et les aide-mémoire.

Secrétariat des sociétés d'État

Les sociétés d'État n'ont aucun lien de dépendance avec le gouvernement et rendent compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre titulaire. Le Secrétariat des sociétés d'État (SSE)

aide le sous-ministre à fournir des conseils stratégiques au ministre concernant des questions relatives aux cinq sociétés d'État de son portefeuille, coordonne les activités du portefeuille liées aux questions horizontales et offre des services de coordination et de soutien sur les plans administratif, logistique et analytique, notamment :

- il donne des exposés et des avis sur les présentations et les rapports des organismes du portefeuille;
- il repère les nouveaux enjeux concernant le portefeuille et coordonne les réponses;
- il apporte un soutien intégré en matière d'administration et de communications et d'autres formes d'appui;
- il organise et fournit des services de secrétariat au ministre sur les questions touchant les sociétés d'État.

La valeur d'une approche de gestion du portefeuille est une meilleure coordination des politiques, de sorte que les synergies et les avantages horizontaux des groupements de portefeuille puissent être mieux réalisés et que les sociétés d'État contribuent mieux à l'atteinte des objectifs stratégiques du gouvernement.

Recherche et analyse

La fonction recherche a pour objet d'appuyer les activités d'élaboration de politiques et permet d'asseoir sur de solides bases informationnelles les décisions d'ordre stratégique et les activités exercées dans le cadre des programmes.

La Division de la recherche et de l'analyse est investie de plusieurs rôles :

- effectuer des recherches sur des sujets prioritaires et veiller à ce que les résultats soient transmis aux décideurs et dirigeants clés;
- favoriser l'amélioration des communications, la coordination des activités et la collaboration avec des chercheurs de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement, en ce qui concerne les enjeux prioritaires;
- créer des partenariats de recherche avec des organismes de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement pour combler les principales lacunes sur le plan des connaissances;
- assumer, dans le domaine de la recherche sur les infrastructures au Canada, la direction du développement d'un milieu pluridisciplinaire actif, plus étendu et plus homogène;
- veiller à ce que le recours à la recherche soit intégré aux pratiques et à la culture organisationnelle d'Infrastructure Canada et d'autres dirigeants et décideurs.

Communications et promotion

La fonction communication du Ministère appuie le ministre en coordonnant et en exécutant les activités de communication fédérales liées aux infrastructures, en assurant la promotion du rôle fédéral auprès des intervenants fédéraux, en appuyant les organismes d'exécution fédéraux et les ministères fédéraux clés et en prodiguant des conseils pour veiller à l'uniformité des messages et des méthodes de communication utilisées.

Plusieurs services de communication sont assurés à l'interne. Les annonces de projets, les discours ministériels, le site Web, la publicité et la présence ministérielle à des conférences organisées par des intervenants figurent parmi les moyens utilisés pour faire connaître les enjeux rattachés aux infrastructures.

Services ministériels

La fonction des services ministériels assure la prestation de services axés sur le client, y compris la planification des activités, la gestion des finances et du matériel, les ressources humaines, les services de sécurité et d'administration, ainsi que la vérification et l'évaluation ministérielles. La fonction des services ministériels est également responsable de la supervision de la mise en œuvre des politiques et des stratégies ayant pour objet de sauvegarder l'intégrité des programmes de planification et de gestion financière.

Infrastructure Canada a pour principe de favoriser la sous-traitance ou - l'impartition - d'activités comme la rémunération des employés, les avantages sociaux, les comptes recevables et les systèmes de gestion des ressources humaines et financières. Cette approche permet à l'organisation de faire en sorte que la taille de l'unité des services ministériels reste relativement restreinte et que celle-ci puisse ajouter de la valeur à Infrastructure Canada en assurant la prestation de services stratégiques.

Opérations des programmes

La Direction générale des opérations des programmes contribue au mandat du Ministère en collaborant étroitement avec d'importants intervenants comme les provinces, les territoires, les municipalités, les Premières nations, le secteur privé, les universités et d'autres centres d'expertise. Elle est chargée de l'exécution nationale du programme canadien d'investissement dans les infrastructures, y compris du Programme Infrastructures Canada, du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, du Fonds sur l'infrastructure frontalière et du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale. La Direction générale des opérations des programmes supervise les cadres, les mécanismes et les systèmes d'exécution du programme national d'infrastructures du Ministère.

Opérations intergouvernementales

Le Groupe des opérations intergouvernementales est chargé de veiller à la mise en œuvre des programmes et des grands projets annoncés par le gouvernement du Canada. Il s'agit ainsi d'établir et de superviser les cadres de travail, les mécanismes et les systèmes en vertu desquels tous les fonds sont gérés et administrés. Comme la majeure partie des projets mis en œuvre à l'aide de ces fonds entraîne la participation d'autres promoteurs de projets – les provinces, les territoires, les municipalités, les Premières nations, le secteur privé et les ONG – il est essentiel que le Ministère travaille en collaboration et de manière équitable avec ses partenaires et ses intervenants. Il atteint cet objectif au moyen de la négociation et de la gestion d'accords de contribution.

Gestion des enjeux

Le Groupe de la gestion des enjeux établit des liens horizontaux et prépare des aperçus logistiques portant essentiellement sur le dépistage des tendances et des nouveautés en matière d'infrastructures matérielles, de méthodes et de matériaux de construction novateurs et de stratégies de remplacement applicables à l'exécution des projets. Les travaux entrepris par le Groupe de la gestion des enjeux augmentent la capacité d'investissement stratégique du Ministère car ils portent sur d'importants aspects, à savoir : l'analyse des risques, l'amélioration des processus administratifs et des systèmes automatisés, l'intendance de l'environnement et la durabilité écologique, la recherche opérationnelle et fonctionnelle, et l'innovation appliquée au génie, au financement et à la mise en œuvre.

Le Groupe est également responsable du suivi des programmes de contributions relevant des opérations des programmes afin d'assurer que les obligations du Ministère sont respectées, grâce à un mécanisme solide de contrôle et de diligence raisonnable. Ceci comprend l'évaluation des programmes et un mécanisme permettant de vérifier que les récipiendaires de contributions ont respecté les conditions applicables.

Gestion de l'information/technologies de l'information

La Division de la gestion de l'information/technologies de l'information est chargée de fournir un cadre technologique intégré visant à appuyer et à faire progresser le programme d'activités du Ministère et accroître la visibilité fédérale d'Infrastructure Canada. Elle est également chargée de conseiller et d'informer la SMA, Opérations des programmes, et le SMA principal, Politiques et Communications, au sujet des possibilités et des enjeux rattachés à la GI/TI, y compris en ce qui concerne les répercussions cybernétiques de projets et d'ententes liées aux infrastructures matérielles.

Dépenses prévues du Ministère

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2003-2004	**Dépenses projetées 2004-2005**	Dépenses projetées 2005-2006	Dépenses projetées 2006-2007
Investissements dans l'infrastructure et l'information	16 080	**418 298**	621 996	614 523
Secrétariat des sociétés d'État [note 2]	0	**0**	0	0
Politique, administration et communications en matière d'infrastructure	7 816	**5 807**	5 776	5 761
Budget principal des dépenses	23 896	**424 105**	627 772	620 284
Rajustements :				
Contributions en vertu du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique	92 165	**44 763**	131 063	267 199
Contributions en vertu du Fonds sur l'infrastructure frontalière	9 695	**0**	0	0
Contributions en vertu du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale	0	**125 000**	150 000	250 000
Rajustements au budget de fonctionnement	1 330	**(346)**	(346)	(346)
Total des rajustements	103 190	**169 417**	280 717	516 853
Dépenses prévues nettes	127 086	**593 522**	908 489	1 137 137
Plus : Coût des services reçus gratuitement	1 111	**1 473**	1 482	1 491
Coût net du Programme	128 197	**594 995**	909 971	1 138 628
Équivalents temps plein	92	**127**	130	130

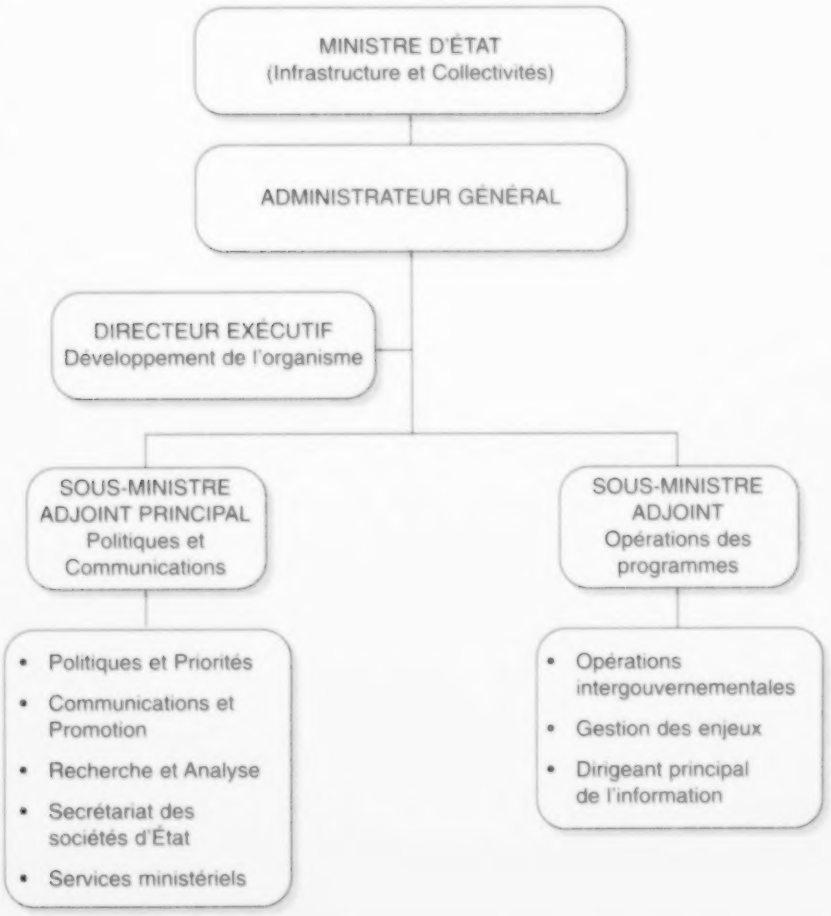
Nota :

1) Les dépenses d'Infrastructure Canada augmenteront considérablement au cours des prochaines années. Cette hausse est due à la mise en œuvre des trois nouveaux programmes – le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, le Fonds sur l'infrastructure frontalière et le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

2) Ce tableau n'inclut pas les ETP ni les ressources pour le Secrétariat des sociétés d'État. Le financement sera viré dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses.

3) Ce tableau n'inclut pas les ETP ni les ressources pour le Secrétariat chargé des villes. Le financement sera viré à une date ultérieure.

Organigramme d'Infrastructure Canada



1) Cet organigramme ne tient pas encore compte des nouvelles responsabilités liées au Secrétariat chargé des villes.

2) Depuis le 29 mars 2004, le contrôle et la supervision du Secrétariat des sociétés d'État, qu'assurait Environnement Canada, ont été transférés à Infrastructure Canada. Ce groupe fournit des avis stratégiques au ministre d'État responsable de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, de la Société immobilière du Canada Limitée ainsi que ses filiales et de la Queens Quay West Land Corporation.

3) Depuis le 20 juillet 2004, la responsabilité de la Société canadienne d'hypothèques et de logement a été transférée au ministre du Travail et du Logement.

Renseignements généraux

Infrastructure Canada
Communications
90, rue Sparks, 6e étage
Ottawa (Ontario)
K1P 5B4

Téléphone : (613) 948-1148
Courriel : info@infrastructure.gc.ca

Appels sans frais :
1 800 O-Canada (1 800 622-6232)
ATS/ATM : 1 800 465-7735

SECTION VI – Annexes

A. Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses projetées 2004-2005	Dépenses projetées 2005-2006	Dépenses projetées 2006-2007
Contributions **Investissements dans l'infrastructure et information**				
Contributions destinées à la Fédération canadienne des municipalités	5 191	1 925	0	0
Contributions dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique	92 165	376 736	623 606	784 241
Contributions dans le cadre du Fonds sur l'infrastructure frontalière	9 695	72 714	119 559	99 556
Contributions dans le cadre du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale	0	125 000	150 000	250 000
Total des contributions	**107 051**	**576 375**	**893 165**	**1 133 797**

B. Détails sur les paiements de transfert

Le FCIS et le FIF sont décrits à la section IV (page 15). Les gabarits de résultats horizontaux pour ces programmes ont été affichés sur le site Web des Résultats horizontaux du SCT, à l'adresse suivante : **http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp**.

C. Coût net du programme pour l'exercice visé par le Budget des dépenses

(en milliers de dollars)	
Dépenses prévues nettes	593 522
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par TPSGC	935
Contributions couvrant la part de l'employeur au titre des primes d'assurance du personnel et des dépenses payées par le SCT	538
Moins : Recettes non disponibles	0
Coût net du programme pour 2004-2005	**594 995**